

Opinnäytetyö AMK

Liiketalous

Juridiikka

2012

Hörkkö Jaana

LAADUN PARANTAMINEN

Lihastautiliitto ry:n kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Hörkkö Jaana

LAADUN PARANTAMINEN

Lihastautiliitto ry:n kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa

Tämä opinnäytetyö tehtiin Lihastautiliitto ry:n toimeksiantona. Pää tavoitteeksi asetettiin laatukäsikirjan laatiminen ja laatutyön käynnistäminen Lihastautiliitto ry:n kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa. Työssä pyrittiin selvittämään, mitkä ovat laatutyön ydinasiat Lihastautiliiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa, miten itsearviointimenetelmä ITE3 tukee laatutyötä sekä mikä on aloitetun kehittämistyön konkreettinen hyöty liiton kuntoutuks- ja sopeutumisvalmennustoiminnalle.

Opinnäytetyössä on käytetty kommunikatiivisen toimintatutkimuksen menetelmää, jossa tutkija on osallistuja. Tietoa on pyritty lisäämään työntekijöiden osallistumisella ja käyttämällä heidän kokemustietoaan sekä yhdistämällä teoria ja käytäntö. Työntekijä on oman alansa asiantuntija ja muutoksen liikkeellepanija. Toiminnan ongelmakohtia pyrittiin selvittämään ITE3-itsearviointimenetelmän avulla. Kvantitatiivista näkökulmaa työhön haettiin laatukäsikirjan valmistumisen jälkeen tehdyllä kyselyllä projektin hyödyistä.

Työskentely koettiin kiinnostavana ja tärkeänä, mutta kiireisen kesän vuoksi projekti myös haittasi työntekoa. Pää tavoite saavutettiin, laatutyö saatiin käyntiin ja laatukäsikirja valmistui. Laatutyön ydinasiat kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa löytyivät teorian, keskustelujen ja tehdyn kyselyn perusteella: laadun määrittely ja mittaaminen, johdon sitoutuminen, prosessien sujuvuus ja jatkuva kehittäminen. Tulosten perusteella ITE3-menetelmä soveltuu hyvin kurssitoiminnan itsearvioinnin välineeksi, se on helppo ottaa käyttöön, se mittaa oikeita asioita ja selkeyttää laatutyöskentelyä.

Itsearviointi on Lihastautiliiton kurssitoiminnassa välttämätön väline. Rahoittajien tulevaisuuden suunnitelmat asettavat entistä suurempia vaatimuksia toiminnalle, jolloin laatutyön sekä itsearvioinnin merkitys menestystekijöinä kasvavat. Tässä projektissa tehty työ täydentää aikaisemmin tehtyä työtä ja auttaa menestystekijöiden kehittämisessä jatkossa. Toimintakyvyn turvaamiseksi organisaatiossa hiljainen tieto on saatava näkyväksi ja työssä kehittynyt osaaminen on jaettava. Hyvinvointialan organisaatioissa työtä tehdään moniammatillisesti ja avoimessa asiantuntijaorganisaatiossa tiedon jakaminen on valtaa, vain liikkuvalla tiedolla on merkitystä. Reilu palvelu -merkki voisi tulevaisuudessa olla tavoitteena osoituksena laadukkaasta palvelutoiminnasta.

ASIASANAT:

Laatu, laadunhallinta, laatutyö, laatukäsikirja, kehittäminen, kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminta.

Hörkkö Jaana

IMPROVING THE QUALITY in the Rehabilitation of the Finnish Neuromuscular Disorders Association

This thesis was carried out as a commission from the Finnish Neuromuscular Disorders Association. The main objective of this practice-based work was to develop a quality manual and start quality work in the Rehabilitation Unit. In addition, the aim was to determine quality of the work of the core issues of Rehabilitation, how the self-assessment method ITE3 supports the quality work and what the concrete benefits of development and the quality work are to the Rehabilitation of the Finnish Neuromuscular Disorders Association.

Communicative action research method, where the researcher is a participant, was used in the thesis. The aim was to raise awareness by involving employees and using their knowledge and experience as well as a combination of theory and practice. The employee is an expert in his or her field and the driving force behind the change. The ITE3 self-assessment method was used to determine the operation of problem areas. A quantitative aspect was sought after in the work with benefits of the project.

The work was interesting and important, but due to the busy summer, work also suffered from the project. The main objective was achieved, as the quality work was started and the quality manual was completed. The core issues of the quality work in rehabilitation were found by the theory, discussions and a questionnaire on the basis of: determination and measurement of the quality, management commitment, process flow, and continuous improvement. Based on the results, the method ITE3 is well suited for course activities as a self-assessment tool: it is easy to use, it measures the right things, and clarifies the quality of work.

Self-assessment is an indispensable tool for the Rehabilitation of the Finnish Neuromuscular Disorders Association. The future plans of the financiers are setting higher requirements for the operations and thus the importance of quality work and self-assessment as tools for success are increasing. The work made in this project, compliments the earlier work done and helps in the development of success factors in the future. An organization will remain operational, when tacit knowledge is turned visible, and the knowledge from work is shared with everyone. In the welfare sector organizations, the work is done professionally and in an open multi-expert organization sharing information is power, only the mobile information is important. The Fair Service mark could be a goal in the future, an evidence of high-quality service operations.

KEYWORDS:

Quality, quality assurance, quality work, quality manual, development, rehabilitation service

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
1.2 Lihastautiliitto	8
1.3 Lihastaudit	9
1.4 Lihastautiliiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssitoiminta	10
2 TOIMINNALLE ASETETUT VAATIMUKSET	12
2.1 Palvelun käyttäjien odotukset	12
2.2 Palvelun ostajien ja rahoittajien vaatimukset	12
2.3 Muiden sidosryhmien vaatimukset	18
2.4 Lainsäädännön vaatimukset	20
3 LAADUNHALLINTA	27
3.1 Laatutyöhön liittyviä käsitteitä	27
3.2 Johdon rooli laadun kehittämisessä	31
3.3 Laatutyö prosessina	33
4 LAATUTYÖN VÄLINEITÄ	38
4.1 Erilaisia menetelmiä	38
4.2 Erilaisia työkaluja	42
4.3 Itsearviointi	46
4.4 ITE3-arviointimenetelmä	48
4.5 Aikaisemmat tutkimukset	50
5 KURSSITOIMINNAN LAATUTYÖN KÄYNNISTYS	53
5.1 Tutkimusmenetelmät	53
5.2 Laatutyön käynnistysprojektin toteutus	54
5.3 Laatukäsikirja	62
6 TULOKSET	65
7 YHTEENVETO	70
LÄHTEET	78

LIITTEET

- Liite 1. SALAINEN: ITE-arviointi toukokuu 2011
- Liite 2. Kyselylomake onnistumisesta ja hyödyistä
- Liite 3. Laatukäsikirja

KUVAT

Kuva 1. Opinnäytetyön rakenne.	8
Kuva 2. Harrastustoimintaa perhetapaamisessa 2010 (Lihastautiliitto ry).	11
Kuva 3. Johtamisjärjestelmän rakenne (Lecklin 2006, 31).	29
Kuva 4. Demingin PDCA-ympyrä (Holma ym. 2010, 20).	37
Kuva 5. Histogrammi (Lecklin 2006, 175).	42
Kuva 6. Tarkistuslista (Lecklin 2006, 175).	43
Kuva 7. Paretoanalyysi Lecklin 2006, 177–178).	43
Kuva 8. Ohjauskortti (Lecklin 2006, 177–178).	44
Kuva 9. Vuokaavio (Microsoft Office 2011).	44
Kuva 10. Hajontakaavio (Lecklin 2006, 179).	44
Kuva 11. Syy- ja seurausanalyysi (Laatuakatemia 2010).	45
Kuva 12. Miellekartta (Repo ja Nuutinen 2003, 54–55).	46
Kuva 13. SWOT-analyysi.	46
Kuva 14. ITE-kehittämisprosessin vaiheet (Holma ym. 2010, 17).	49
Kuva 15. Kurssitoiminnan prosessit.	54
Kuva 16. Ajankäyttö.	62

KUVIOT

Kuvio 1. ITE-arvioinnin vastausten keskiarvot.	56
Kuvio 2. ITE-arvioinnin keskihajonta.	57
Kuvio 3. ITE-arvioinnin toiminta-alueiden keskiarvo.	57

TAULUKOT

Taulukko 1. Työskentelytavat	60
------------------------------	----

1 JOHDANTO

1.1 Työn tavoitteet ja rakenne

Roger E. Allenin kirjassa *Nalle Puh ja johtamisen taito* Pöllö ajatteli, että jos keskustelun on tarkoitus olla älykästä, pitää kertoa mikä kehittämisessä on tavoitteena. Muukalainen vastasi Pöllölle, että tavoitteena pitäisi olla yksilön mahdollisuus kehittää kykyjään ja taitojaan niin, että hän voi tehdä työnsä organisaatiossa tehokkaasti ja pääsee erinomaisiin tuloksiin. (Allen 1997, 127–128.)

Teen tämän opinnäytetyön Lihastautiliitto ry:n toimeksiantona. Tarkastelunäkökulma ja toteutus rajataan Lihastautiliiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoimintaan. Pää tavoite on laatutyön käynnistys ja laatukäsikirjan laatiminen. Sen lisäksi osana kehittämishanketta selvitetään

- mitkä ovat laatutyön ydinasiat Lihastautiliiton kurssitoiminnassa
- miten itsearviointin apuvälineenä käytettävä ITE3-menetelmä tukee kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssitoiminnan laatutyötä
- mikä on kehittämistyön tuoma konkreettinen hyöty kurssitoiminnassa.

Aiheen valinta syntyi työpaikallani keskustelujen pohjalta. Ilmeni, että kurssitoiminnassa oli toiminnan arviointiin ja laadun varmistamiseen suuri tarve. Itseäni on aina kiinnostanut toiminnan ja toimintojen kehittäminen, mikä helpotti aiheen valintaa. Lihastautiliiton talouspääällikkönä kuulun samaan työyhteisöön, mutta olen varsinaisessa kurssityössä ulkopuolinen, jolloin voin tuoda toisenlaista näkökulmaa asioihin. Liitossa on vuonna 2011 aloitettu strategian päivittäminen, joten molemmat kehittämistyöt etenevät osan aikaa rinnakkain.

Lihastautiliitto on pieni valtakunnallinen organisaatio ja toiminnan rahoittajat sekä palveluiden käyttäjät asettavat toiminnan laadulle, tuloksellisuudelle ja vaikuttavuudelle omia vaatimuksiaan ja valvovat niiden toteutumista. On tärkeää, että asiat dokumentoidaan. Sattumanvaraisuus toiminnassa vähenee ja dokumentointi on kilpailutilanteissa yksi menestystekijöistä, sillä vain kirjallisessa muodossa olevia asioita voidaan arvioida ja valvoa. Kokemukseen perustuva tieto on hyvä saada kaikkien käyttöön ja hiljaisen tiedon dokumentointi näky-

väksi antaa hyvän perustan toiminnan jatkuvalle kehittämiselle (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 28).

Tärkeä osa laatu- ja kehittämistyötä on oman toiminnan järjestelmällinen arviointi valituilla arviointikriteereillä pyrkimyksenä ymmärtää, miksi asiat tapahtuvat tietyllä tavalla. Arvioinneissa hyödynnetään perinteisiä tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmiä, kuten yksilö- ja ryhmähaastattelut, päiväkirjat, lomakekyselyt ja toiminnalliset menetelmät. (Sosiaaliportti, 2011a.) Osallistavalla itsearvioinnilla tuetaan kehittämistarpeiden järjestelmällistä kartoittamista. Itsearvioinnilla voidaan seurata kehittämishankkeen edistymistä ja mitata tulosten pysyvyyttä. Itsearviointia tukevia menetelmiä on useita, ja niitä käsitellään tarkemmin tässä opinnäytetyössä.

Lihastautiliitto on ostanut Suomen Kuntaliiton ITE3-itsearviointimenetelmän. Menetelmää on käytetty satunnaisesti koko liiton tasolla, viimeisen kuuden vuoden aikana sitä on käytetty kerran. Henkilökunnan kanssa käymieni keskustelujen perusteella itsearviointi menetelmänä ei ole selvinnyt kaikille. Tässä laatu-työprojektissa ITE3-menetelmää käytetään yhtenä työvälineenä.

Opinnäytetyö koostuu seitsemästä luvusta. Kuvassa 1 esitän työn rakenteen. Johdanto sisältää organisaation esittelyn. Työ etenee johdannosta teoreettiseen viitekehykseen, johon kuuluvat luvut 2–4. Teoriaosassa perehdyn sovelletta-vaan lainsäädäntöön sekä eri sidosryhmien vaatimuksiin liiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa. Lisäksi selvitän laatutyön ja laadunhallinnan käsitteitä, laatutyön ydinasioita kehittämisprosessissa sekä millaisia laatutyön välineitä on käytettävissä.

Luvussa 5 esitän opinnäytetyössä käytetyt tutkimusmenetelmät ja raportoin laatutyön käynnistymisen toteutuksen ja sen työvaiheet, työskentelytavat ja opinnäytetyöhön kuluneen ajan sekä laatukäsikirjan kirjoitusprosessin. Luvussa 6 käsittelen projektin tuloksia ja yhteenveto on luvussa 7.

Liitteessä 1 on ITE3 itsearviointikysymysten tarkistuslista, johon on kirjattu ITE-kysymyksien asiakohtien toteutuminen sekä määritelty tarkemmin vastuut ja

kehittämisehdotukset. Liite 2 on kyselylomake projektin onnistumisesta ja hyödyistä. Liite 3 on kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnan laatukäsikirja.

Opinnäytetyö sisältää Lihastautiliiton kannalta salaista tietoa, joka ei sisälly opinnäytetyön julkaistavaan versioon. Julkaistavasta versiosta puuttuu liite 1.



Kuva 1. Opinnäytetyön rakenne.

1.2 Lihastautiliitto

Suomessa on tehty lihastautityötä järjestöpohjaisesti vuodesta 1972 lukien, jolloin Suomen Dystrofia-yhdistys r.y. perustettiin. Toiminnan laajennettua työtä jatkamaan perustettiin Lihastautiliitto ry vuonna 1982. (Lehtiö 1992, 5.) Lihastautiliitto on valtakunnallinen vammaisjärjestö, jonka kotipaikka on Turku ja toimialueena koko maa. Järjestö tukee jäsentensä oikeutta monimuotoiseen ja hyvään elämään.

Liittoon kuuluu 12 paikallisyhdistystä, joihin kuuluu noin 2 700 henkilöjäsentä. Tällä hetkellä Lihastautiliitossa työskentelee 18 vakinaista henkilöä ja tarvittaessa ostetaan asiantuntijapalveluita. Liitolla on perinteistä järjestötoimintaa ja palveluina kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssitoiminnan lisäksi fysioterapiaa ja lihastautineuvolatoimintaa. Neuvontaa ja ohjausta annetaan sairauteen ja sosiaaliturvaan sekä koulunkäyntiin, opiskeluun ja työelämään liittyvissä asiois-

sa. Viisi järjestösuunnittelijaa ympäri Suomea työskentelee alueellisesti tiiviissä yhteistyössä jäsenistöön ja paikallisyhdistyksiin. Tiedotusta ja viestintää toteutetaan internetsivujen, jäsenlehden ja jäsenkirjeiden sekä opas- ja muun materiaalin avulla.

1.3 Lihastaudit

Lihastaudit ovat harvinaisia neurologisia sairauksia, jotka aiheutuvat hermoston ja lihasten toiminnan tai niiden yhteistyön häiriöistä. Lihastauteja voidaan hoitaa säännöllisellä liikunnalla ja fysioterapialla, hyvin pieneen osaan voi olla apua lääkkeistä, mutta parantavaa hoitoa ei ole olemassa. (Ahokas & Mantila 2008.) Lihastaukeille on ominaista tahdonalaisen lihaksiston etenevä surkastuminen ja heikkeneminen. Taudeilla on yksilölliset ilmenemismuodot, ja sama sairaus kahdella eri henkilöllä voi ilmetä eri tavoin. Lihastautiin voi sairastua minkä ikäisenä tahansa ja se voidaan todeta jo vastasyntyneellä. Useimmat lihastaudit ovat periytyviä. (Karjalainen 2011, 3.)

Osa lihastaukeista etenee hitaasti vaikuttamatta elinikään, osa etenee nopeasti. Osa taudeista vaikeuttaa liikkumista, jolloin kävely saattaa olla hoipertelevaa ja portaiden nouseminen, kynnyksen ylittäminen tai vuoteessa kääntyminen oma-toimisesti voi olla vaikeaa tai mahdotonta. Osa lihassairauksista vammauttaa siten, että sairastunut henkilö tarvitsee liikkumiseen pyörätuolin. Suurimmalla osalla lihastautia sairastavista on sähköpyörätuoli, jolloin liikkuminen on itsenäisempää. Lihastauti vie usein voimat myös käsistä, eikä käsien liikuttaminen ole aina mahdollista. Jotkut lihastaudit aiheuttavat nielemisvaikeuksia, jolloin ruoka ja juoma menevät helposti hengitysteihin. (Karjalainen 2011, 3–9.)

ALS (Amyotrofinen lateraaliskleroosi) on lihastaukeista vakavin. Se saattaa edetä hyvin nopeasti, viidennessä sairastuneista elää yli viisi vuotta ja 10 prosenttia yli 10 vuotta sairastumisen jälkeen. ALS heikentää lihasten toimintaa, liikkumista, hengitystä, nielemistä ja puhumista. (Lihastautiliitto 2003.) Tällä hetkellä Suomessa lihastautia sairastavia henkilöitä arvioidaan olevan noin 10 000. Eri-laisia diagnooseja on maailmalla tunnistettu noin 800 ja Suomessa noin 400.

1.4 Lihastautiliiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssitoiminta

Kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskursseja voidaan järjestää avo- ja laitospuolisena. Kuntoutuskurssit ohjaavat omatoimiseen kunnon ylläpitämiseen. Kuntoutuskurssien tavoitteena on työ- ja toimintakyvyn parantaminen tai säilyttäminen fyysisellä, psyykkisellä ja sosiaalisella alueella. Sopeutumisvalmennuskursseilla jaetaan tietoa sairaudesta ja sen vaikutuksista. Tavoitteena on tukea selviytymistä sairauden kanssa tarjoamalla valmiuksia täysipainoiseen toimintaan sairaudesta tai vammasta huolimatta. (Kela 2011a.)

Lihastautiliiton järjestämällä sopeutumisvalmennus- ja kuntoutuskursseilla yleisenä tavoitteena ovat kuntoutujan toimintakyvyn, selviytymisen, elämänhallinnan tunteen ja psyykkisen hyvinvoinnin ylläpysymisen tukeminen. Kurssit ovat sopeutumisvalmennus- ja kuntoutuskursseja lapsille ja nuorille, aikuisille ja heidän perheilleen ja läheisilleen. Lisäksi kursseja järjestetään kohdennettuina erilaisille diagnoosiryhmille. Kursseilla jaetaan tietoa sairaudesta ja sosiaaliturvasta sekä mahdollistetaan vertaistuen toteutuminen ja voimavarojen kerääminen. Kurssien pituus vaihtelee tavoitteista, sisällöistä ja toteutustavoista riippuen viidestä vuorokaudesta 19 vuorokauteen. (Lihastautiliitto 2011.)

Kursseja järjestetään Kelan, Raha-automaattiyhdistyksen ja julkisen terveydenhuollon rahoituksella. Lihastautiliitolla ei ole omaa kuntoutuslaitosta, vaan kursseja tuotetaan yhteistyössä kuntoutuslaitosten kanssa. Vuonna 2010 kursseja järjestettiin 28, joista Kelan rahoituksella järjestettiin 16. Yhteensä kaikille järjestetyille kursseille osallistui 403 henkilöä, joista lihastautia sairastavia oli 238. Kelan rahoittamista kursseista viisi oli sopeutumisvalmennuskursseja ja 11 kuntoutuskursseja, RAY:n ja terveydenhuollon rahoittamat kurssit ovat kaikki sopeutumisvalmennuskursseja. Seuraavalla sivulla oleva kuva 2 on vuoden 2010 perhetapaamisesta Siilinjärveltä.

Lihastautiliiton vuositason budjetti on noin 1,4 miljoonaa euroa ja kurssitoiminnan osuus siitä on noin 31 % (yli 400 000 euroa). Kaikista vuonna 2010 järjes-

tyistä kursseista Kela rahoitti 46 %, Raha-automaattiyhdistys 43 % ja julkinen terveydenhuolto 11 %.

Kurssitoiminnassa työskentelevät vakinaisina henkilöinä kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija. Lihastautiliiton urasuunnittelija osallistuu työelämässä olevien lihastautia sairastavien henkilöiden kursseille sekä käy lisäksi osassa kursseista luennoimassa ja järjestösuunnittelijat toimivat joillain kursseilla kurssinjohtajina. Tarpeen mukaan, varsinkin kesäaikana palkataan lyhytaikaisia kurssityöntekijöitä ja jonkin verran henkilötyöpanosta ostetaan kuntoutuslaitoksilta.



Kuva 2. Harrastustoimintaa perhetapaamisessa 2010 (Lihastautiliitto ry).

2 TOIMINNALLE ASETETUT VAATIMUKSET

2.1 Palvelun käyttäjien odotukset

Kurssitoiminnan asiakkaita ovat lihastautia sairastavat ja heidän läheisensä. Toiminnan onnistumisen kannalta kurssipaikan valinta on tärkeää, sillä majoitus- ja saniteettitilojen on oltava esteettömiä ja sairastavilla on oltava esteetön pääsy kaikkiin muihinkin tiloihin kurssipaikalla. Kurssijaksolta odotetaan riittävästi asiatietoa muun muassa sosiaalieluksista, omasta sairaudesta ja sen etenemisen tuomista muutoksista. Kokemustiedon saaminen ja tuntemusten jakaminen muiden sairastavien kanssa ovat kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssilla tärkeitä asioita. Riittävä tiedon saanti, kokemustiedon vaihtaminen ja hetkellinen mahdollisuus arkirutiineista vetäytymiseen antaa kuntoutujalle ja hänen läheiselleen uskoa ja voimia jaksaa eteenpäin.

2.2 Palvelun ostajien ja rahoittajien vaatimukset

Kansaneläkelaitos

Kela järjestää ja korvaa kuntoutuspalveluja Kansaneläkelaitoksen kuntoutuksista ja kuntoutusrahaetuksista annetun lain perusteella. Kuntoutuksen standardeissa Kela on määritellyt kuntoutuspalveluiden laatuvaatimukset. Kelan terveysosaston kuntoutusryhmä vastaa standardin käyttöönotosta ja kehittämisestä. (Kansaneläkelaitos 2011, 1.)

Standardi on tehty turvaamaan Kelan kuntoutujille laadukas kuntoutus ja varmistamaan kuntoutujan oikeudet. Palveluntuottajan on toteutettava kuntoutus standardin mukaisesti. Avo- ja laitospuotoisen kuntoutuksen standardit ovat kaksiosaisia ja toisiaan täydentäviä. Kaikkia koskevaan yleiseen osaan kuuluvat yleiset periaatteet, kuntoutujan oikeudet ja velvollisuudet, kuntoutuksen toteuttaminen ja Kelan tehtävät. Palvelulinjakohtaisessa osassa kuvataan kuntoutuksmuodon toteuttaminen, sisältö ja henkilöstö. (Kansaneläkelaitos 2011,1–2.)

Kelan järjestämä kuntoutus perustuu hyvään kuntoutuskäytäntöön, mikä tarkoittaa Kelan ja julkisen terveydenhuollon kuntoutuksessa yleisesti hyväksyttyä kuntoutuskäytäntöä. Kokemusperäisesti perustellun kuntoutuskäytännön ja tieteellisen vaikuttavuustiedon perusteella kuntoutus katsotaan yleisesti hyväksytyksi. (Kansaneläkelaitos 2011, 2.) Kela järjestää kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskursseista kilpailutuksen palveluiden tuottajille. Yhden sopimuskauden pituus on kolmesta neljään vuotta. Toistaiseksi Kela on ostanut Lihastautiliitolta kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskursseja suoramarkkinointina. Sopimuskausi on ollut samanpituisen kuin tarjouskilpailuhankinnoissa.

Standardin mukaisesti kuntoutuja osallistuu kuntoutuksensa tavoitteiden asettamiseen ja hänellä on oikeus palautteen antamiseen. Kuntoutujalla on oikeus käyttää suomea, ruotsia tai erityistilanteissa saamea kuntoutuksen aikana ja sen toteuttamiseen liittyvissä tilanteissa. Mahdollisuuksien mukaan kuntoutujalle on annettava kuntoutukseen liittyvät asiakirjat omalla äidinkielellään. Palveluntuottajan on varmistettava, että myönnetty kuntoutus ja ajoitus sopivat kuntoutujalle. Kuntoutujalle on lähetettävä kutsukirje ja pyydettyä ennakko-kyselyllä tietoja kuntoutuksen toteuttamista varten. Työryhmän tai työparin on perehdyttävä kuntoutujan antamiin selvityksiin ja kokoonnuttava etukäteissuunnitteluun ennen kuntoutusta. (Kansaneläkelaitos 2011, 3–8.)

Toiminnassa on noudatettava tietosuojaa ja potilasasiakirjoja koskevaa lainsäädäntöä kuntoutujien tietojen ja kuntoutusasiakirjojen käsittelyssä. Kuntoutuksen toteuttaminen on dokumentoitava niin, että siihen liittyvät tiedot voidaan jälkeenpäin todeta. (Kansaneläkelaitos 2011, 8–9.)

Kuntoutuksen henkilöstöllä on oltava virallisesti hyväksytty ammattinimikettä vastaava koulutus ja palveluntuottajalla on oltava varahenkilöstösuunnitelma. On huolehdittava asiakasturvallisuudesta ja palvelun tuottajalla on oltava toiminnan vastuuvakuutus, joka kattaa myös vapaa-ajan toiminnan. Jos toteuttamiseen osallistuu terveydenhuollon ammattihenkilöitä, on oltava potilasvakuutus. Kuntoutusta toteuttavalla henkilöstöllä on oltava voimassa oleva Suomen Punaisen Ristin EA 1 -koulutus. Tilojen on oltava siistejä ja soveltuvia, laitteiden

turvallisia ja ravinnon on oltava terveellistä. Kuntoutuksessa on oltava perusvalikoima yleisimmistä hoito- ja apuvälineistä. (Kansaneläkelaitos 2011, 14–18.)

Palveluntuottajan on toimitettava Kelalle vuosikertomus ja vuosiraportit. Kuntoutuksen laatua on valvottava asiakaspalautteiden avulla ja niitä on hyödynnettävä toiminnan kehittämisessä. Laatukäsikirja on oltava laadittuna, tai kuntoutuspalvelun sisältö ja laatu on muuten oltava dokumentoituna. Laadunhallintaa on kehitettävä kokonaisvaltaisesti ja apuna voi käyttää erilaisia menetelmiä. Laadunhallinnalta edellytetään, että laatupolitiikka ja keskeiset laatutavoitteet on kirjattu, prosessikuvaukset ovat kirjallisesti tai kaavioina, toimintaohjeet on dokumentoitu ja kuntoutustoimintoja seurataan ja arvioidaan. Asiakaspalautteiden lisäksi kehittämistyössä pitää hyödyntää vähintään kahta prosessimittaria. Palveluntuottajan internet-sivustolla on oltava kuvaus kuntoutuksen kohderyhmästä, valintakriteereistä, toteutuksesta ja hakumenettelystä. (Kansaneläkelaitos 2011, 19–20.)

Kela seuraa auditoinneilla ostamiensa kuntoutuspalveluiden laatua. Auditoinnit toteutetaan Kelan haluamalla tavalla ja Kelan valitsemana ajankohtana. Auditoinnit ovat Kelan koulutettuja toimihenkilöitä. Auditoinnissa arvioidaan palveluntuottajan kuntoutuksen vastaavuus standardiin, lakeihin ja asetuksiin, annettuun tarjoukseen ja sen perusteella tehtyyn sopimukseen. (Kansaneläkelaitos 2011, 26.)

Auditointihavainnot luokitellaan. Vakavat poikkeamat ovat puuttuvia laadun osatekijöitä, jolloin sopimuksessa luvatut asiat eivät täyty. Vakavat poikkeamat edellyttävät aina välittömiä toimenpiteitä. Lievissä poikkeamissa jokin laadun osatekijä ei täysin vastaa vaatimuksia, jolloin lievän poikkeaman voi arvioida johtavan laadun osatekijän pettämiseen, jollei sitä korjata. Lievät poikkeamat edellyttävät toimenpiteitä kahden kuukauden kuluessa. Auditoinnit esittävät lisäksi kehittämis ehdotuksia, joilla pyritään laadun parantamiseen, sekä tuovat esiin palveluntuottajan kuntoutustoiminnan vahvuudet, jotka ylittävät laatuvaatimukset. (Kansaneläkelaitos 2011, 26.)

Lihastautiliiton ja Kuntoutuskeskus Kankaanpään järjestämä aikuisten ja lasten lihastautia sairastavien kurssi on auditoitu vuonna 2008. Auditointiraportin mukaan Lihastautiliittoa koskevia vakavia havaintoja tehtiin kaksi: kuntoutujien kanssa yhdessä tehtävä kirjallinen kuntoutussuunnitelma puuttui tai sitä ei voitu todentaa, ja rekisterinpitoon liittyvä osapuolten välinen toimeksiantosopimus puuttui. Lieväksi poikkeamaksi todettiin se, ettei kuntoutusprosessiin liittyviä asiantuntijavastuita oltu määritelty kuntoutuslaitoksen ja liiton edustajien osalta. Toinen liittoa koskeva lievä poikkeama oli se, että liiton työntekijöiden ensiapukoulutus oli päivittämättä. Muilta osin aikuisten ja lasten yhteistyökurssitoiminnan todettiin noudattavan sopimuksia ja standardia.

Raha-automaattiyhdistys

Raha-automaattiyhdistys (RAY) on julkisoikeudellinen organisaatio, johon kuuluu 98 sosiaali- ja terveysalan jäsenjärjestöä. Järjestöillä on edustaja ylintä toimintavaltaa käyttävässä yhdistyksen kokouksessa. (RAY 2011a.) Lihastautiliitto ry on RAY:n jäsen ja yhdistyksen kokouksessa liittoa edustaa toiminnanjohtaja.

RAY:n toiminta perustuu arpajaislakiin. Laki raha-automaattiavustuksista määrittelee perusteet avustusten myöntämiseen, maksamiseen, käyttöön, valvontaan, palauttamiseen ja takaisinperintään. Avustusten jakamisessa noudatetaan RAY:n hallituksen laatimia linjauksia ja RAY:n sekä sosiaali- ja terveysministeriön tekemää tulossopimusta. Lisäksi RAY:n toimintaa säätelevät valtioneuvoston asetus Raha-automaattiyhdistyksestä, valtioneuvoston asetus eräistä raha-automaattiavustuksiin sovellettavista määräajoista ja rahapelilupa. (RAY, 2011b.)

RAY myöntää järjestöjen toimintaan viidenlaisia avustuksia, joihin on omat hakemuslomakkeensa. Toiminta-avustuksia on kahdenlaisia: yleisavustus ja kohdennettu toiminta-avustus. Lisäksi on investointiavustuksia ja kahdenlaisia projektiavustuksia: uudet kehittämishankkeet ja muut määräaikaiset hankkeet. Avustuksia haetaan vuosittain ja niihin toimintoihin, joihin jo saadaan avustusta, hakemus on toimitettava syyskuun loppuun mennessä. Investointiavustukset

haetaan maaliskuussa ja toukokuussa haetaan uudet projektit. Lihastautiliiton kurssitoiminnan hakemus on luonteeltaan kohdennettu toiminta-avustus.

Saadakseen RAY:n avustusta yhdistyksen tai säätiön on oltava rekisteröity. Toiminnan on edistettävä terveyttä ja sosiaalista hyvinvointia. (RAY 2011c.) Avustuksen käyttötarkoituksen on oltava yhteiskunnallisesti hyväksyttävä ja avustuksen myöntämisen on oltava perusteltua avustuksen käytön tavoitteiden kannalta. Avustuksen myöntämisessä otetaan huomioon hakijan käytettävissä olevat varat, tuotot, muu julkinen tuki sekä toiminnan laatu ja laajuus. Avustuksen myöntäminen ei saa aiheuttaa kilpailua tai markkinoiden toimintaa vääristäviä vaikutuksia Euroopan talousalueeseen kuuluvassa valtiossa. (RAY 2011d.)

RAY valmistelee avustusten jakoesityksen valtioneuvostolle, joka tekee päätöksen seuraavan vuoden alussa. Avustusten hakijat saavat tiedon RAY:n esityksestä suunnilleen joulukuun puolivälissä ja valtioneuvoston vahvistamasta päätöksestä saadaan tieto tammikuussa tai helmikuussa. Valtioneuvoston päätös ei Lihastautiliiton kohdalla ole koskaan ollut RAY:n esityksestä poikkeava. Toiminta-avustukset maksetaan automaattisesti neljännesvuosittain. Avustusten käytöstä on raportoitava RAY:lle seuraavan vuoden huhtikuun loppuun mennessä. (RAY 2011e.)

Raha-automaattiyhdistys valvoo avustuksen saajan taloutta ja toimintaa maksutarkastuksilla, vuosiselvitysten tarkastuksella, erillisselvityksillä ja tarkastuskäynneillä (RAY 2011f). Lihastautiliittoon on tehty tarkastuskäynti vuonna 2007. Tarkastuskäynnistä laadittiin tarkastusraportti, johon liitolta pyydettiin vastine. Tarkastusraportin mukaan Kelan kurssien osalta oli usean vuoden ajan kirjattu liiton tuloksi myös kuntoutuslaitoksen tulot Kelalta, ja vastaava summa oli kirjattu menopuolelle ostettuihin kuntoutuspalveluihin. Koko liiton tasolla toiminnan raportointi suhteessa tavoitteisiin nähtiin kehittämiskohteeksi. RAY:n oli vaikea arvioida, kohdistuiko rahoitus oikein, eikä raportoinnista selvinnyt, saatiinko toiminnalla aikaiseksi sitä mitä on tavoiteltu.

Tarkastusraportissa RAY:n kanta oli, että liitto pystyy terävöittämään tavoitteidensa asettamista ja raportointiaan. Tarkastusraportissa todetaan, että raportoinnin on palveltava seuranta ja toiminnan suunnittelua, ja että kyse on itsearviointista ja toiminnan kehittämisen jatkumosta.

RAY odottaa rahoittamaltaan toiminnalta tuloksia ja vaikutuksia (RAY 2011g). RAY edellyttää, että avustushakemuksessa selvitetään toiminnan perustelut ja päämäärä, pää- ja osatavoitteet, toimintaympäristö, arvio toiminnan kilpailuvaiikutuksista ja selvitys toiminnan seurannasta. Hakemuksessa on myös arvioitava seuraavan vuoden tärkeimmät tavoitteet ja toimenpiteet sekä tulevia vuosia koskevia suunnitelmia toiminnan järjestämiseksi. Toiminnan toteuttamisen osalta on kuvattava muun muassa toteuttamistavat, kohderyhmä, sidosryhmät, keskeisimmät viestintätoimenpiteet, miten riskejä hallitaan, mitkä ovat toiminnan tulokset ja vaikutukset ja miten niitä arvioidaan sekä suunnitellut resurssit ja talousarvio. (RAY 2011h.) Vuosiselvityksissä ja loppuraporteissa on selvitettävä, miten hakemuksissa kerrotut asiat ovat toteutuneet.

Laki julkisista hankinnoista velvoittaa järjestöjä kun sen toiminnassa investointeihin saadaan julkista tukea yli 50 %. RAY edellyttää kansallisesta kynnysarvosta (tällä hetkellä 30 000 €) huolimatta, että kaikkiin vähänkin suurempiin hankintoihin pyydetään tarjouksia useammalta kuin yhdeltä toimittajalta. RAY:n avustuksella tuotetuille kursseille on kaikilla valintakriteerit täyttävillä samanlainen mahdollisuus osallistumiseen, jäsen- tai muu etu ei anna erillisoikeutusta. Kaikki asiakasvalintaan liittyvät asiakirjat on säilytettävä kuusi vuotta tilikauden päättymisestä.

Julkinen terveydenhuolto

Sosiaali- ja terveysministeriön asetus avohoidon ja laitoshoidon määrittelyn perusteista säättää, milloin sosiaali- ja terveydenhuollon palvelu on avo- tai laitoshoidtoa, ja milloin se on julkista tai jatkuvaa. Asetuksen mukaiset perusteet avohoidon ja laitoshoidon määrittämiselle koskevat kuntia ja kuntayhtymiä niiden järjestäessä sosiaali- tai terveyspalveluja tai niiden muuttaessa palveluiden

luonnetta. (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus avohoidon ja laitoshoidon määrittelyn perusteista 28.12.2007/1507.) Kunnan ostaessa sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtionosuudesta annetun lain (733/1992) 4. §:n 1. momentin 4. kohdan tai 4. momentin mukaisesti sosiaali- ja/tai terveydenhuollon palveluja yksityiseltä palvelujen tuottajalta, rinnastetaan ostetut palvelut kunnan järjestämiin palveluihin. Tällöin kuntoutujan oikeus kansaneläkelaitoksen myöntämiin etuuksiin määräytyy samalla tavalla kuin vastaavassa kunnan omassa toimintayksikössä olevan henkilön oikeus näihin etuuksiin. (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus avohoidon ja laitoshoidon määrittelyn perusteista 28.12.2007/1507, liite.)

Lihastautiliitto on järjestänyt julkisen terveydenhuollon rahoittamia ALS-sopeutumisvalmennuskursseja vuosittain 2–3, kaikki yhteistyössä Kuntoutuskeskus Kankaanpään kanssa. Julkisen terveydenhuollon rahoittamiin kursseihin tarvitaan maksusitoumus ja niitä haetaan aina asiakas- ja kurssikohtaisesti. Jotkut sairaanhoitopiirit ovat kilpailuttaneet kursseja, mutta useimmat sairaanhoitopiirit myöntävät maksusitoumuksen ilman kilpailutusta.

Kurssin jälkeen maksusitoumuksen myöntäneelle yksikölle lähetetään maksusitoumusta koskevan henkilön kuntoutusseloste. Maksusitoumuksen myöntäjä edellyttää, että kuntoutus toteutetaan kuntoutus- tai palvelusuunnitelman mukaisesti.

2.3 Muiden sidosryhmien vaatimukset

Muita tärkeimpiä kurssitoiminnan ulkoisia sidosryhmiä ovat yhteistyökumppanit kurssien järjestämisessä ja terveydenhuollon ammattilaiset. Sisäisiä sidosryhmiä ovat yhdistysten jäsenet, Lihastautiliiton hallitus ja työntekijät. Tällä hetkellä Kelan rahoittamia liiton kursseja järjestetään viidessä kuntoutuslaitoksessa. Kurssien järjestäminen yhteistoiminnassa edellyttää sujuvaa yhteistyötä kurssien sisällön suunnittelussa, budjetoinnissa, hakemisessa ja toteutuksessa. Tietojen vaihto toimijoiden kesken edellyttää luottamusta. Asiakkaista, työntekijöistä tai muista seikoista aiheutuvien muutosten vuoksi joudutaan toisinaan molem-

min puolin joustamaan ja tekemään kompromisseja. Yhteistyössä tehtävien kurssien onnistuminen edellyttää, että molempien toimijoiden prosessit ovat kunnossa ja osapuolet tuntevat toistensa menettelytavat. RAY:n kursseja järjestetään vuonna 2011 viidessä eri paikassa, joista liitto ostaa majoitus-, ruokailu- ja vapaa-ajan palveluita.

Terveystieteiden ammattilaiset ympäri Suomea jakavat tietoa lihastautia sairastaville henkilöille. Tiedon toiminnasta, kurssien sisällöstä ja toteuttamisesta on oltava ajantasaista, oikeaa ja ymmärrettävää. Liiton kannalta on erittäin tärkeää, että terveydenhuollon ammattihenkilön ottaessa liittoon yhteyttä puhelimitse tai sähköpostitse hän tavoittaa henkilön, joka pystyy hoitamaan asiaa. Myös tiedon löytäminen internetsivuilta helposti on tärkeä asia.

Lihastautiliiton visio on olla asiantuntijaorganisaatio. Liitossa asiantuntemus on pitkälti kokemuksen tuomaa asiantuntemusta, jossa henkilöstön taidot, kyvyt ja kokemustieto yhdistetään. Liiton toimintaa johtavassa hallituksessa on vain yhdistysten jäseniä, jolloin käytettävissä on runsaasti kokemustietoa lihastauksista ja elämisestä sairauden kanssa. Molemminpuolinen tiedon vaihtaminen luottamushenkilöiden, jäsenistön ja henkilöstön välillä on tärkeää.

Asiantuntijaorganisaation johtaminen edellyttää asiantuntemuksen yhdistämistä johtamiseen, eikä ilman substanssintuntemusta organisaatiota voi johtaa. Henkilöstön erilaiset ja itsenäiset tehtävät ovat johtamiselle haaste ja yksi johdon keskeinen tehtävä on resurssien allokointi. (Parvinen ym. 2005, 50–54.) Asiantuntijaorganisaatiossa johto odottaa henkilöstön toimivan asiantuntijana tehtävässään, kantavan vastuunsa työstään ja oman työnsä kehittämisestä. Laadukas työ edellyttää ajantasaista tietoa. Lainsäädännön ja ohjeiden sekä muiden yhteiskunnan muutosten johdosta henkilöstöltä edellytetään omatoimista seuranta- ja tiedonhankintaa kouluttautumisen lisäksi.

Henkilökunta odottaa työn sujuvuutta, joka varmistetaan tiedon jakamisella, joustavalla työskentelyllä ja avoimella ilmapiirillä. Kurssitoiminnassa työskentelee vuosittain 35–40 lyhytaikaista työntekijää, pääasiassa kesäaikana. Osa työntekijöistä on aiemmin mukana olleita, osa on uusia työntekijöitä. Ulkopuolisen lyhytaikaisen henkilöstön lisäksi kuntoutuslaitosten henkilökuntaa osallistuu kurssien toteuttamiseen. Lihastauteihin, liiton toimintaan ja kurssien toteuttamiseen perehdyttäminen on ehdottoman tärkeää työntekijöiden, Lihastautiliiton ja sen yhteistyökumppaneiden toiminnan laadun kannalta.

2.4 Lainsäädännön vaatimukset

Lihastautiliiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssitoimintaa säätelevät monet normit. Seuraavaksi käsitellään kurssitoiminnan kannalta oleellista lainsäädäntöä.

Henkilötietolaki

Henkilötietolakia (HeTiL) sovelletaan henkilötietojen automaattiseen käsittelyyn. Myös muuhun henkilötietojen käsittelyyn sovelletaan tätä lakia silloin, kun henkilötiedot muodostavat tai niiden on tarkoitus muodostaa henkilörekisteri tai sen osa. Lakia sovelletaan sellaiseen henkilötietojen käsittelyyn, jossa rekisterinpitäjän toimipaikka on Suomen alueella tai muutoin Suomen oikeudenkäytön piirissä. (Henkilötietolaki 22.4.1999/523.)

Henkilötiedolla tarkoitetaan kaikenlaisia luonnollista henkilöä taikka hänen ominaisuuksiaan tai elinolosuhteitaan kuvaavia merkintöjä, jotka voidaan tunnistaa häntä tai hänen perhettään tai hänen kanssaan yhteisessä taloudessa eläviä koskeviksi. Henkilötietojen käsittely on henkilötietojen keräämistä, tallettamista, järjestämistä, käyttöä, siirtämistä, luovuttamista, säilyttämistä, muuttamista, yhdistämistä, suojaamista, poistamista, tuhoamista sekä muita henkilötietoihin kohdistuvia toimenpiteitä. (HeTiL.)

Henkilörekisterillä tarkoitetaan käyttötarkoituksensa vuoksi yhteenkuuluvista merkinnöistä muodostuvaa henkilötietoja sisältävää tietojoukkoa, jota käsitellään osin tai kokonaan automaattisen tietojenkäsittelyn avulla taikka joka on järjestetty kortistoksi, luetteloksi tai muulla näihin verrattavalla tavalla siten, että tiettyä henkilöä koskevat tiedot voidaan löytää helposti ja kohtuuttomitta kustannuksitta. (HeTiL.) Rekisterinpitäjän on laadittava henkilörekisteristä rekisteriseloste, josta ilmenee

- 1) rekisterinpitäjän ja tarvittaessa tämän edustajan nimi ja yhteystiedot;
- 2) henkilötietojen käsittelyn tarkoitus;
- 3) kuvaus rekisteröityjen ryhmästä tai ryhmistä ja näihin liittyvistä tiedoista tai tietoryhmistä;
- 4) mihin tietoja säännönmukaisesti luovutetaan ja siirretäänkö tietoja Euroopan unionin tai Euroopan talousalueen ulkopuolelle; sekä
- 5) kuvaus rekisterin suojauksen periaatteista. (HeTiL.)

Rekisterinpitäjän on pidettävä rekisteriseloste jokaisen saatavilla. Jokaisella on salassapitosäännösten estämättä oikeus tiedon etsimiseksi tarpeelliset seikat ilmoitettuaan saada tietää, mitä häntä koskevia tietoja henkilörekisteriin on talletettu tai, ettei rekisterissä ole häntä koskevia tietoja. Rekisterinpitäjän on samalla ilmoitettava rekisteröidylle rekisterin säännönmukaiset tietolähteet sekä mihin rekisterin tietoja käytetään ja säännönmukaisesti luovutetaan. (HeTiL.)

Rekisterinpitäjän on ilman aiheetonta viivytystä oma-aloitteisesti tai rekisteröidyn vaatimuksesta oikaistava, poistettava tai täydennettävä rekisterissä oleva, käsittelyn tarkoituksen kannalta virheellinen, tarpeeton, puutteellinen tai vanhentunut henkilötieto. Rekisterinpitäjän on myös estettävä tällaisen tiedon leviäminen, jos tieto voi vaarantaa rekisteröidyn yksityisyyden suojaa tai hänen oikeuksiaan. (HeTiL.)

Rekisterinpitäjän on toteutettava tarpeelliset tekniset ja organisatoriset toimenpiteet henkilötietojen suojaamiseksi asiattomalta pääsylvä tiedoihin ja vahingossa

tai laittomasti tapahtuvalta tietojen hävittämiseltä, muuttamiselta, luovuttamiselta, siirtämiseltä taikka muulta laittomalta käsittelyltä. Toimenpiteiden toteuttamisessa on otettava huomioon käytettävissä olevat tekniset mahdollisuudet, toimenpiteiden aiheuttamat kustannukset, käsiteltävien tietojen laatu, määrä ja ikä sekä käsittelyn merkitys yksityisyyden suojan kannalta. Joka henkilötietojen käsittelyyn liittyviä toimenpiteitä suorittaessaan on saanut tietää jotakin toisen henkilön ominaisuuksista, henkilökohtaisista oloista tai taloudellisesta asemasta, ei saa tämän lain vastaisesti sivulliselle ilmaista näin saamiaan tietoja. (HeTiL.)

Sosiaali- ja terveysministeriön hallitusneuvos Pekka Järviseltä 1.8.2011 saadun tiedon mukaan Lihastautiliiton kannalta henkilötietolain soveltamisessa keskeistä on, kenen ylläpitämään potilasrekisteriin liiton palveluksessa olevan henkilön tekemät potilasasiakirjamerkinnot tehdään. Tämä määräytyy sen mukaan, kenen lukuun toimintaa harjoitetaan, eli kuka on henkilörekisterin rekisterinpitäjä.

Rekisterinpitäjällä tarkoitetaan yhtä tai useampaa henkilöä, yhteisöä, laitosta tai säätiötä, jonka käyttöä varten henkilörekisteri perustetaan ja jolla on oikeus määrätä henkilörekisterin käytöstä tai jonka tehtäväksi rekisterinpito on lailla säädetty (HeTiL).

Lihastautiliiton kurssirekisteri sisältää henkilötunnuksen ja henkilötietolain kannalta arkaluonteista tietoa. Terveystilaa, vammaisuutta ja hoitoa koskevista tiedoista kirjataan, minkä sairauden tai vamman vuoksi kuntoutusta haetaan ja onko muita sairauksia ja lääkitystä. Sosiaalihuollon etuuksista kirjataan tieto vammaisuuksista ja siitä, onko kuntoutuja työkyvyttömyyseläkkeellä tai kuntoutustuella.

Arkaluonteiset tiedot on poistettava rekisteristä välittömästi, kun käsittelylle ei ole enää perustetta. Perustetta ja käsittelyn tarvetta on arvioitava vähintään viiden vuoden välein. (HeTiL.)

Potilasasiakirjoja koskeva lainsäädäntö

Asiakas- ja potilastietojen hallintaa ohjaavat henkilötietolain lisäksi:

- laki potilaan asemasta ja oikeuksista 785/1992 (PotL): potilasasiakirjojen käsittely ja asiakirjojen tietojen salassapito
- STM:n asetus potilasasiakirjoista 298/2009: potilasasiakirjojen laatiminen ja säilyttäminen
- arkistolaki 831/1994: potilasasiakirjojen säilyttäminen
- laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä 159/2007: sähköinen käsittely ja valtakunnalliset tietojärjestelmäpalvelut, salassapito, tietojen luovutus, arkistointi, asiakkaan oikeus saada tietoja omista tiedoistaan.

Potilaslain 785/1992 mukaan terveyden- ja sairaanhoidolla tarkoitetaan potilaan terveydentilan määrittämiseksi taikka hänen terveytensä palauttamiseksi tai ylläpitämiseksi tehtäviä toimenpiteitä, joita suorittavat terveydenhuollon ammattihenkilöt tai joita suoritetaan terveydenhuollon toimintayksikössä. Palvelujen tuottajalla on oltava lääninhallituksen lupa terveydenhuollon palvelujen antamiseen.

Lounais-Suomen aluehallintoviraston terveydenhuollon ylitarkastaja Hannele Erikssonilta 8.8.2011 saadun tiedon perusteella Lihastautiliitto ei ole laissa tarkoitettu terveydenhuollon toimintayksikkö, eikä tarvitse lääninhallituksen lupaa. Syynä on se, ettei toiminta täytä luvan vaatimuksia: terveyden- ja sairaanhoidon palvelut ja huonetilat eivät ole sellaisia, joita terveydenhuollon toimintayksikössä on. Joskus aikaisemmin tällaiseen toimintaan, kuin mitä Lihastautiliiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminta on, on haettu ja myönnetty lupia.

Potilasasiakirjoilla tarkoitetaan potilaan hoidon järjestämisessä ja toteuttamisessa käytettäviä, laadittuja tai saapuneita asiakirjoja taikka teknisiä tallenteita, jotka sisältävät hänen terveydentilaansa koskevia tai muita henkilökohtaisia tietoja (PotL). Sillä ei ole merkitystä, ovatko asiakirjat syntyneet rekisterinpitäjän

omassa toiminnassa vai ovatko ne saapuneet muualta (Sosiaali- ja terveysministeriö 2001, 9).

Pekka Järvisen mukaan (sähköposti 1.8.2011) keskeinen säännös on potilaslain 12 §. Sen mukaan terveydenhuollon ammattihenkilön tulee merkitä potilasasiakirjoihin potilaan hoidon järjestämisen, suunnittelun, toteuttamisen ja seurannan turvaamiseksi tarpeelliset tiedot. Säännös koskee kaikkia terveydenhuollon ammattihenkilöitä siitä riippumatta, kenen palveluksessa he toimivat. Lihastautiliitto järjestää itse kurseja, joille kuntoutujat hakeutuvat itsenäisesti. Kursseilla laaditut potilasasiakirjat ovat tämän vuoksi liiton potilasrekisteriin kuuluvia potilasasiakirjoja. Liiton tuottaessa palveluita tilauksesta, ovat asiakirjat palvelun tilaajan potilasasiakirjoja. Tilaaja ja tuottaja voivat sopia toisin rekisteripitoon liittyvistä tehtävistä. Voidaan esimerkiksi sopia, että liitto huolehtii saamaansa toimeksiantoon perustuvien potilasasiakirjojen säilyttämisestä.

Potilasasiakirjoihin saavat tehdä merkintöjä myös hoitoon osallistuvat muut henkilöt terveydenhuollon ammattihenkilöiden ohjeiden mukaisesti. Tietojen luovuttamisesta tulee tehdä potilasasiakirjoihin merkintä. Merkinnästä tulee käydä ilmi, milloin ja mitä tietoja on luovutettu, kenelle tiedot on luovutettu, kuka tiedot on luovuttanut sekä onko luovutus perustunut potilaan kirjalliseen, suulliseen tai asiayhteydestä ilmenevään suostumukseen vai lakiin. Potilasasiakirjoihin tehdään merkintä myös potilaan tahdonilmauksesta, jolla hän on kieltänyt tietojen luovuttamisen. (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus potilasasiakirjoista 30.3.2009/298).

Potilasasiakirjojen ja hoitoon liittyvän muun materiaalin säilyttämisestä vastaa se terveydenhuollon toimintayksikkö tai itsenäisesti ammattiaan harjoittava terveydenhuollon ammattihenkilö, jonka toiminnassa ne ovat syntyneet. (Sosiaali- ja terveysministeriön asetus potilasasiakirjoista 30.3.2009/298.)

Potilasasiakirjojen ja hoitoon liittyvän muun materiaalin säilyttämisestä ja hävittämisestä on tiedot liitteessä, joka löytyy Sosiaali- ja terveysministeriön asetuksessa potilasasiakirjoista 30.3.2009/298 ja Sosiaali- ja terveysministeriön asetuksista potilasasiakirjojen laatimisesta sekä niiden ja muun hoitoon liittyvän materiaalin säilyttämisestä 19.1.2001/99.

Muu lainsäädäntö

Laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä 9.2.2007/159 ei koske kurssitoimintaa, koska sillä ei ole sähköistä potilastietojen käsittely- ja arkistointijärjestelmää. Sähköisen potilastietojärjestelmän käyttö ei ole pakollista. Jos rekisterinpitäjä hoitaa potilasasiakirjojen pitkäaikaissäilytyksen sähköisesti, sen on liityttävä viimeistään 1.9.2015 valtakunnallisten tietojärjestelmäpalveluiden käyttäjäksi. Paperimuotoisessa arkistoinnissa liittymistä ei tarvitse tehdä (Järvinen P., sähköposti 1.8.2011).

Hallintolakia (HL) sovelletaan myös yhdistyksissä niiden hoitaessa julkisia hallintotehtäviä. Laissa on määriteltä hyvä hallinnon perusteet, kuten tasapuolinen kohtelu, puolueettomuus, palvelun asianmukaisuus, neuvonnan antaminen, hyvän kielenkäytön vaatimus ja viranomaisten yhteistyö. Kurssitoiminnassa viranomaisten yhteistyö tarkoittaa yhteistyötä eri yhteistyötahojen kanssa. Hallintolaissa määritellään lisäksi asianosaisaseman ja puhevallan käyttäminen, asian vireille tulo ja käsittely, asian selvittäminen ja asianosaisen kuuleminen, asian ratkaiseminen, oikaisuvaatimusmenettely, päätöksessä olevan virheen korjaaminen, päätöksen tiedoksi antaminen ja sen menettely. (HL 6.6.2003/434)

Kurssitoiminnan tuottaessa toimeksiantosopimuksella julkiselle sektorille kuuluvia tehtäviä toiminnassa syntyviin asiakirjoihin sovelletaan lakia viranomaisten toiminnan julkisuudesta 21.5.1999/621. Laissa säädetään oikeudesta saada tieto viranomaisten julkisista asiakirjoista, viranomaisen vaitiolovelvollisuudesta, asiakirjojen salassapidosta ja viranomaisten velvollisuuksista lain tarkoituksen toteuttamiseksi.

Lihastautiliiton toimintaa säätelee yhdistyslaki. Sopeutumis- ja kuntoutustoimintaa koskee suoranaisesti ainoastaan yhdistyslain määritelmä elinkeino- ja ansiotoiminnan harjoittamisesta. Yhdistyslain 26.5.1989/503 mukaisesti yhdistys saa harjoittaa vain säännöissä määrättyä elinkeino- tai ansiotoimintaa, tai toimintaa joka välittömästi liittyy sen tarkoituksen toteuttamiseen, tai jos toiminta on taloudellisesti vähäarvoista. Kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminta liittyy Lihastautiliiton tarkoituksen toteuttamiseen.

Lihastautiliittoa ja sen kurssitoimintaa koskevat myös kirjanpitolaki ja -asetus, sekä työlainsäädäntö: työaikalaki, työehtosopimuslaki, työsopimuslaki, vuorotteluvapaalaki, vuosilomalaki, laki yksityisyyden suojasta työelämässä ja yhdenvertaisuuslaki. Lihastautiliitto noudattaa sosiaali- ja terveysalan järjestöjen työehtosopimusta.

3 LAADUNHALLINTA

Laatu käsitteenä on vaikea, koska meillä kaikilla on sen merkityksestä oma käsityksemme. Laatu voi tarkoittaa tuotteen kestävyyttä, helppokäyttöisyyttä, merkkiä ja imagoa, ystävällistä palvelua tai viihtyisää ympäristöä. Tässä kappaleessa pyritään selventämään laatuun ja laatutyöhön liittyviä käsitteitä.

Nykyisten laatujohtamismallien juuret ovat 1930-luvun tilastollisessa laadunvalvonnassa Yhdysvalloissa ja Englannissa. Laatujohtamisen työkaluja kehitettiin Japanissa 1950-luvulla (Silén 2006, 19–54). Suomessa ensimmäisiä menetelmiä sovellettiin 1950-luvulla prosessiteollisuudessa. 1960- ja 1970-luvuilla soveltaminen laajeni ja muun muassa Valmet ja Upo Oy laativat jo tuolloin laatu-käsikirjansa (Sarala & Sarala 1996, 110). 1970-luvun lopulla Suomessa aloitettiin laatuپییریۆسکентely. 1980-luvulla laatujohtaminen nousi länsimaissa yrityskulttuurin ja arvojohtamisen rinnalle yleiseksi johtamismuodoksi ja nykyään monet suomalaiset yritykset ovat korvanneet tavoite- ja tulosjohtamisen periaatteet osittain tai kokonaan laatujohtamisen periaatteilla. (Silén 2006, 19–54.)

Laadun kehittämisen syitä ovat asiakastyytyväisyys, virheiden ja päällekkäisyyksien poistaminen sekä henkilöstön tyytyväisyyden lisääminen. Tärkeintä on prosessien toimivuus. Prosessien toimivuuden varmistamisen yhteydessä syntyy laatu-käsikirja. (Pesonen 2007, 15–17.)

3.1 Laatutyöhön liittyviä käsitteitä

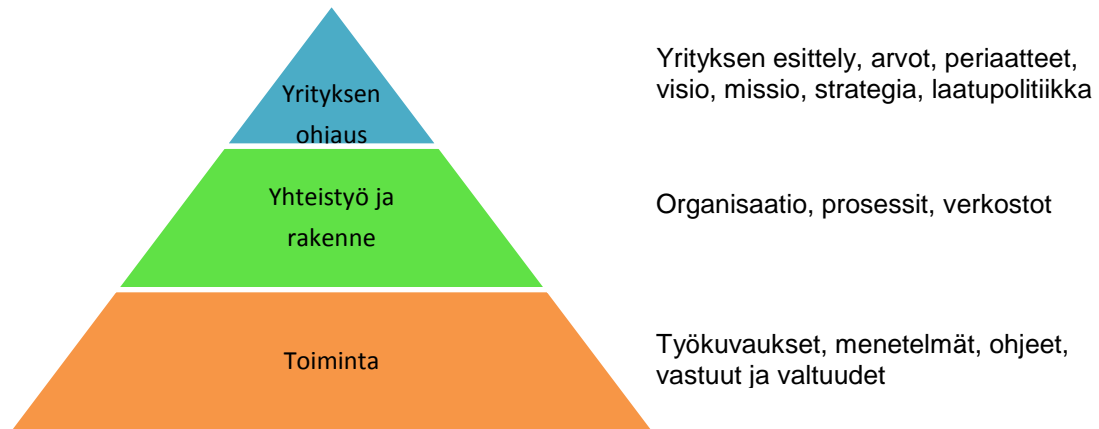
Laadulle on annettu monia määritelmiä. Borgman ja Packalen (2002, 14) määrittelevät, että laatu kuvaa sitä, miten ominaisuudet täyttävät vaatimukset. Kun laatua halutaan hallita ja mitata, se on määriteltävä suhteessa odotuksiin ja vaatimuksiin. Saavutettaessa asetetut tavoitteet on laatu kohdallaan. Pesonen (2007, 37) määrittelee laadun niin, että toteutetaan se, mitä on asiakkaan kanssa sovittu ja toimitaan organisaation sisällä, kuten on määritelty.

Laadunhallinnalla ja laatutyöllä tarkoitetaan yleisen suomalaisen asiasanaston mukaan johtamisperiaatetta, jonka tavoitteena on jatkuva tuottavuuden parantaminen sekä organisaation jäsenten ja yhteiskunnan hyödyn edistäminen asiakastyytyväisyydellä ja henkilöstön osallistumisella. ISO 9000:2005 (2005, 26) määrittelee laadunhallinnan koordinoituiksi toimenpiteiksi organisaation ohjauksessa laatuun liittyvissä asioissa. Laadunhallinta sisältää laadunohjauksen ja laadunvarmistuksen. Laadunohjauksella tarkoitetaan toimintoja, joilla laatuvaatimukset pyritään täyttämään ja laadunvarmistuksella pyritään saavuttamaan sidosryhmien luottamus. (t-Soft 2011.)

Laatujärjestelmä tarkoittaa laatuasioissa käytettävää menetelmää. Se on korvattu termillä laadunhallintajärjestelmä, josta suositellaan nykyisin käytettävän termiä johtamisjärjestelmä. Johtamisjärjestelmän synonyymi on toimintajärjestelmä. Laadukas johtamisjärjestelmä on dokumentoitava. Standardisoitua rakennetta ei ole, joten se voidaan tehdä organisaation tarpeiden mukaisesti. Yleisin käytetty malli on monitasoinen, mutta pienelle yritykselle riittää kaksi tasoa. (Lecklin 2006, 29–30.) Johtamisjärjestelmän dokumentoinnin rakennetta kuvataan seuraavalla sivulla kuvassa 3.

Lecklin (2006, 31) määrittelee hyvän laatukäsikirjan sellaiseksi, jonka sisältö ja rakenne on laadittu organisaation tarpeista. Sen ei tarvitse olla kirjamuodossa eikä paperilla, mutta tarvittaessa sen on oltava tulostettavissa. Hyvästään laatukäsikirjasta selviää organisaation tai yksikön toiminta kokonaisuutena ja sitä voidaan käyttää perehdytyksessä ja työn tekemisessä. Hyvä laatukäsikirja ei saa olla liian yksityiskohtainen, eikä se saa sisältää muuttuvia rutiineita, joihin annetaan käsikirjassa vain viittaukset. Tällä pyritään välttämään käsikirjan jatkuvat päivitystarpeet.

Tavallisimpia laatukäsikirjan sisältöjä ovat organisaation esittely, laatupolitiikka, toiminnan kuvaukset, seurannan ja tarkistamisen kuvaukset, vastuut, valtuudet ja parantamisen menettelyt (Pesonen 2007, 53). Yleensä se on organisaation sisäinen asiakirja ja ulkopuolisia varten tehdään oma versio, josta on poistettu vain sisäiseen käyttöön tarkoitettu tieto (Pesonen 2007, 87).



Viiteaineistot: lainsäädäntö, viranomaisten määräykset

Kuva 3. Johtamisjärjestelmän rakenne (Lecklin 2006, 31).

Standardi ISO 9000:2005 (2005, 22) määrittelee laatupolitiikan johdon ilmaisemaksi, laatuun liittyväksi organisaation yleiseksi suunnaksi, joka on yhdenmukainen yleisen toimintapolitiikan kanssa. Lecklinin (2006, 40) selventävä määritelmä on, että laatupolitiikka on yrityksen perusarvoista johdettu viesti, joka kertoo keskeiset toimintaperiaatteet. Laatupolitiikassa otetaan usein kantaa organisaation toiminta-alueeseen ja laadun merkitykseen suhteessa asiakkaisiin sekä henkilöstön ja johdon toimintaan.

ISO 9000:2005 (2005, 32) määrittelee prosessin sarjaksi toisiinsa liittyviä tai vuorovaikutteisia toimintoja, joissa panokset muuttuvat tuotoksiksi. Prosessilajeja ovat ydin-, tuki-, avain-, pää- ja osaprosessit sekä vaihe tai tehtävä. Ydinprosessit palvelevat ulkoista asiakasta. Koko organisaation tasolla ydinprosessien määrä ei ole kovin suuri, yleensä kolmesta kymmeneen ydinprosessia. Ydinprosessien määrään vaikuttaa organisaation koko ja toimiala, ja niitä ei kannata määritellä kovin yksityiskohtaisesti. (Lecklin 2006,130.)

Tukiprosessit ovat organisaatiossa sisäisiä, toimintaa tukevia prosesseja. Talous- ja henkilöstöhallinto ovat tyypillisiä tukiprosesseja. Avainprosessit ovat kaikin tärkeimpiä prosesseja ja ne liittyvät menestystekijöihin. Avainprosessit voivat olla ydin- tai tukiprosesseja. Pääprosessit ovat keskeisiä ja laajoja prosesseja, yleensä ne ovat ydinprosesseja. Osa- ja alaprosessi ovat ydinprosessien

osia, ja vaihe tai tehtävä on prosessin työvaihe. Prosessinomistaja vastaa prosessin suunnittelusta, prosessin tuloksista ja prosessihenkilöstön hankinnasta. (Lecklin 2006, 130.)

Laadun mittaamisessa laatukriteereille määritetään arvot. Laatukriteerit ovat laadun määrittämisessä käytettyjä ominaisuuksia. Laatuvaatimuksella tarkoitetaan laatukriteerin ehtoa, joka erottaa hyvän ja huonon laadun. Laatuvaatimukselle voidaan antaa pienin ja suurin sallittu arvo tai vaihteluväli. Laatuindikaattori on laadun vaihtelun viitteellinen laatukriteeri, jonka arvon kehittymistä seurataan. (Aro & Sivonen 2000, 3.)

Niiden toimintojen lisäksi, joiden laatua asiakas voi arvioida, yrityksillä on asiakkaalta piilossa olevia toimintoja. Sisäiset toiminnot vaikuttavat asiakkaan saaman palvelukokonaisuuden laatuun, ja siksi on tärkeää arvioida myös sisäisten toimintojen toimivuus ja laatu koko prosessissa. (Pekkola 1998, 6.) Arviointi on osa ammattimaista työntekoa, ja hyvään toimintaan kuuluu säännöllinen arviointi kaikkien tiedossa olevilla mittareilla (Borgman & Packalén 2002, 95).

Sisäisten toimintojen lisäksi yhteistyökumppaneilla on merkittävä osuus ketjussa. Yhteistyökumppanit ovat toisilleen asiakkaita ja vastuussa oman toimintansa laadusta. Lopullinen asiakas näkee vain viimeisen portaan palvelun tuotantoprosessissa, ja tämän vuoksi oman toiminnan lisäksi myös yhteistyökumppaneiden toiminnan laatu pitää varmistaa. (Pekkola 1998, 7.)

Auditointi on laadunkehittämisen apuväline. Sisäinen auditointi on organisaation itse tekemää arviointia. Ulkopuolinen auditointi on toiminnan virallista arviointia ulkopuolisen puolueettoman tahon suorittamana, ja sitä tehdään esimerkiksi laatusertifikaatin saamiseksi tai alihankkijan hyväksymiseksi. (Lecklin 2006, 71–72.)

Sertifiointi on kansainvälisten ja kansallisten standardien ja ohjelmien vaatimustenmukaisuuden arviointia. Arvioinnin kohteena voivat olla muun muassa johtamisjärjestelmä, tuotteet tai palvelut. (Bureau Veritas Finland 2011.) Laatusertifikaatti on virallinen hyväksyntä, joka myönnetään, kun auditoinnilla on varmistettu organisaation toiminnan vastaavan jonkin standardin tai ohjelman vaatimusta (Borgman & Packalén 2002, 130). Akkreditointi tarkoittaa sertifiointielimen pätevyyden tarkastamista. Akkreditointi perustuu kansainvälisiin määrittelmiin, joiden avulla toimielimen pätevyys voidaan luotettavasti todeta. (Finnish Accreditation Service Finas 2011.)

Standardisoinnissa laaditaan yhteiset toimintatavat, joilla helpotetaan viranomaisten, elinkeinoelämän ja kuluttajien elämää. Suomen Standardisoimisliitto 2011a.) Standardi on puolueettoman tahon, yleensä standardisoimisjärjestön hyväksymä asiakirja. Se laaditaan konsensusperiaatteella ja siitä pyydetään lausunto olennaisilta tahoilta. Standardit ovat asiakirjoja, jotka ovat yleisesti saatavilla. Ne ovat vapaaehtoisia, mutta viranomaiset voivat edellyttää niiden noudattamista. Kansainväliset standardit, kuten ISO-standardi, ovat kansainvälisen standardisoimisjärjestön hyväksymiä. Alueelliset standardit, esimerkiksi EN-standardi hyväksytään alueellisessa standardisoimisjärjestössä ja kansalliset standardit, kuten SFS-standardi, hyväksyy kansallinen standardisoimisjärjestö. (Suomen Standardisoimisliitto 2011b.)

3.2 Johdon rooli laadun kehittämisessä

Johtamisessa on kehittynyt vuosien aikana lukuisia malleja ja painotuksia. Tällaisia ovat esimerkiksi liiketoiminnan johtaminen, ihmisten johtaminen, tulos-, tavoite-, tilanne-, palvelu-, kriisi-, prosessijohtaminen ja tietämyksen hallinta. (Borgman & Packalén 2002, 95.) Laadun johtaminen kuuluu yhtenä osana yrityksen johtamiseen, ja toimiakseen yhtenä menestystekijänä on laatu vietävä koko organisaation läpi. Laatujohtamisen elementteihin kuuluvat organisaation perusarvot, visio, missio, strateginen päämäärä, strategiset tavoitteet ja laatupolitiikka (Lecklin 2006, 36). Laatujohtamisen tavoitteina ovat jatkuva toiminnan

parantaminen ja laatu, jolla varmistetaan asiakastyytyväisyys (Borgman & Packalén 2002, 95).

Ylimmän johdon sitoutuminen kehittämistyöhön on keskeistä sekä laatupolitiikan ja -tavoitteiden määrittelyn onnistumisessa, että toimintamallien tuomisessa organisaatiossa alaspäin. Organisaatiossa jokaisen on omalta osaltaan sitouduttava noudattamaan laatutyön periaatteita: asiakaslupaukset täytetään, tehdään se, mikä on luvattu ja arvioidaan omaa toimintaa pyrkimyksenä jatkuva kehittäminen. (Borgman & Packalén 2002, 13.) Osallistava johtamistapa antaa henkilöstölle luvan ja samalla velvoittaa henkilöstöä antamaan panoksensa yhteisten tavoitteiden toteuttamiseksi (Borgman & Packalén 2002, 86).

Johdon sitoutuminen tarkoittaa, että johto hyväksyy laadunkehittämistyöhön kuluvan ajan ja rahan käytön. Johdon on näytettävä myös oma aktiivisuutensa kehittämisprosessissa sekä annettava kehittämiselle suunta ja painopistealueet. Johto myös valitsee mittarit, joilla laatua arvioidaan. (Lecklin 2006, 56–58.)

Johdon henkilökohtainen toiminta antaa signaaleja, ja johtamiskäytännöllä on luotava onnistumisen edellytykset. Tällaisia signaaleja ovat muun muassa johdonmukaisuus johtamisessa, jolloin toimintaa ohjaavassa kokonaisuudessa ei ole ristiriitoja yksikkökohtaisten linjojen kanssa. (Lecklin 2006, 61.) Johdon sitoutumista osoittaa myös se, että johto allekirjoittaa laatupolitiikan ja tuo sen henkilöstölle nähtäväksi (Pesonen 2007, 92).

Pesonen (2007, 163) määrittelee johdon vastuuksi operatiivisen toiminnan, asiakastyytyväisyyden, resurssien hallinnan, strategisen johtamisen, sisäisen tiedon kulun ja toiminnan kehittämisen. Muun henkilöstön vastuisiin kuuluu toiminnan suunnittelua, toimiminen kuvausten mukaisesti ja toiminnan seuraaminen ja parantaminen.

Onnistumisen edellytyksiä voidaan luoda madaltamalla organisaatiota. Tiimien ottaessa enemmän vastuuta esimiehen rooli muuttuu valmentajaksi, joka luo olosuhteet, joilla päästään tuloksiin. Viestinnän on oltava avointa, oikea-

aikaista, paikkansapitävää ja asiallista. Henkilöstöjohtamisessa arvostetaan henkilöstön monitaitoisuutta ja itsenäisyyttä. Laatuyrityksessä henkilön on opittava tekemään muutakin työtä kuin sitä, mihin hänet on palkattu. Henkilöstön myös edellytetään kantavan vastuuta oman työn laadusta ja toimivan koko yrityksen laadun parantamiseksi. Johtamiskäytännössä asiakaspalautteet on raportoitava johdon tietoon ja tärkeimmät sidosryhmät otettava huomioon. (Lecklin 2006, 61–65.)

Laatutoiminnassa epäonnistumisen keskeisiä syitä ovat johdon sitoutumisen puuttuminen, epäonnistunut ajoitus ja vauhti, koulutuksen ja harjoittelun suunnittelemattomuus sekä lyhyen tähtäyksen tulosten puuttuminen (Lecklin 2006, 55).

3.3 Laatutyö prosessina

Laatutyöhön ryhdyttäessä on

- määriteltävä, mitä laadulla tarkoitetaan omassa organisaatiossa
- määriteltävä projektin tavoite ja aikataulu
- tehtävä selvitys organisaation laadun nykytilasta
- määriteltävä laatutavoitteet tuotteille / palveluille. (Borgman & Packalén 2002, 13.)

Lisäksi on organisoitava toiminta, kun päätös käynnistämisestä on tehty (Lecklin 2006, 53).

Nykytilan kartoitus ja toiminnan organisointi

On keskusteltava siitä, mitä laatu omassa organisaatiossa tarkoittaa. Sen selvittämiseksi on kartoitettava sidosryhmien tarpeet, lainsäädännön vaatimukset ja muut mahdolliset suositukset. (Haverinen ym. 1999, 89.) Kilpailutilanne, eli miten muut toimivat ja miten kilpailijoiden toiminta vaikuttaa omaan toimintaan sekä omat voimavarat, käytettävissä oleva aika, henkilöpanostukset ja työn jako on selvitettävä ja sovittava. (Haverinen ym. 1999, 120–121.) Organisoinnissa

nimetään prosessinomistaja ja prosessitiimi sekä laaditaan tiedonkeruusuunnitelma (Lecklin 2006, 136–137).

Nykytilan kartoituksessa laaditaan sanalliset prosessikuvaukset ja kuvalliset prosessikaaviot sekä arvioidaan prosessien toimintaa. Kartoituksesta saadaan tietoa siitä, mitä pitää kehittää. Prosessianalyysissä pyritään selvittämään olemassa olevat epäkohdat ja etsimään niihin ratkaisut, asettamaan prosesseille mittarit ja valitsemaan prosessien kehittämistapa. Prosessin toimivuudesta on hyvä saada arviot omalta henkilöstöltä ja asiakkailta. On sovittava, mitkä asiat dokumentoidaan ja resurssien sekä ajan säästämiseksi dokumentoidaan vain tarpeellinen tieto, turhaa dokumentointia on vältettävä. (Lecklin 2006, 134–142.)

Laadun mittaaminen

Borgman ja Packalén (2002 14–15) tarkastelevat laatua neljästä näkökulmasta: tekninen laatu (kestävyys, toiminta-aika, suorituskky), kaupallinen laatu (hinta, rahoitus), palvelun laatu (asiakaslähtöisyys, luotettavuus, varmuus, uskottavuus, turvallisuus) ja toiminnan laatu (tiedon kulku ja oikeellisuus, joustavuus).

Japanilaisessa laatujohtamisajattelussa laatu tarkoittaa toiminnan keskeistä periaatetta organisaation kaikkien jäsenten toiminnassa. Laatua tarkastellaan seitsemästä eri näkökulmasta: valmistus (virheiden määrä), tuote (ominaisuudet), käyttöarvo (hinta-laatusuhde tai hyötyarvo), kilpailu (laatua verrataan kilpailijoihin), asiakas (kyky tyydyttää tarpeet), yhteiskunta (vaikutus yhteiskuntaan tai luontoon) ja laatubrandin vahvuus. (Silén 2006, 41–42.)

Määriteltävien laatutavoitteiden on oltava sellaisia, että niiden toteutumista voidaan mitata. (Borgman & Packalén 2002, 14–15.) Mittarit voivat olla nopeita, jolloin prosessista saadaan koko ajan tietoa. Tällaisia mittareita palvelutoiminnoissa voivat olla muun muassa lähetettyjen tarjousten tai jonojen määrä. Hitaat mittarit kertovat lopputuloksen ja niistä saadaan tulokset hitaammin. Esimerkiksi asiakastyytyväisyys on hidas mittari. (Pesonen 2007, 13–14.)

Mittareiden asettamisessa on otettava huomioon, että mittaaminen tehdään kehittämisen näkökulmasta ja sen pitää kuulua osana normaaliin perustyöhön, jolloin siitä ei tule rasitetta. Lakisääteiset ja rahoittajien tarvitsemat tiedot saattavat poiketa siitä tiedosta, mitä organisaatio tarvitsee. Ihanteellinen tilanne on, jos samat mittarit sopivat kaikkien tarpeisiin. Mittarin arvon on oltava päätöksenteon kannalta olennainen, ja päätöksentekijän on voitava luottaa siihen oikeiden päätösten tekemisen vuoksi. Tällöin mittarin ja mittaustoimitusten on oltava virheettömiä. Mittarin on oltava myös oikeellinen, eli mitataan sitä, mitä on aiottu-kin mitata. (Aro & Sivonen 2000, 6–7.)

Omissa prosesseissa laatutekijät on tunnistettava eri näkökulmista. Käytössä jo olevia mittaamenetelmiä voi käyttää hyödyksi. (Aro & Sivonen 2000, 11–12). Lihastautiliitossa näitä mittaamenetelmiä ovat esimerkiksi asiakaspalautteet ja itsearviointi, jotka tuottavat tietoa toiminnan laatuun vaikuttavista asioista.

Erilaisia mittareita voidaan rakentaa muun muassa

- aikatauluista (mittarina läpimenoaika; tietyn tehtävän suorittamiseen kulunut aika)
- täydellisyydestä (mittarina puutteiden, epäselvyyksien tai virheiden lukumäärä palvelun tai tehtävän suorittamisessa)
- taloudellisesta näkökulmasta (mittarina tuotot tai kulut / tehtävä tai prosessi). (Lecklin 2006, 143.)

Mittarin löytäminen voi joskus olla vaikeaa. Löytymistä voi helpottaa, jos lähtee tarkastelemaan prosessia ja sitä, että mistä huomaa prosessin toimivan oikein, mitä prosessin asiakas odottaa ja mitä organisaatio odottaa prosessilta. (Pesonen 2006, 156.)

Asiakaspalautteen kerääminen

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen ja palautteiden seuranta ovat ehdottomia edellytyksiä prosessien kehittämisessä. Kehittämisessä tarvitaan tietoa siitä, ketkä ovat prosessin asiakkaita, mitkä ovat tärkeimmät asiakastulokset, minkä-

lainen on prosessin toimivuus ja suorituskky asiakkaan kannalta sekä mitkä ovat ensisijaiset parantamiskohteet asiakkaan näkökulmasta. Laatutyössä ja toiminnan kehittämisessä lähtökohta on asiakas, joka tekee päätöksen siitä, kenen laatu on hyvää. (Lecklin 2006, 141–142.)

Laadun kustannusten vähentäminen

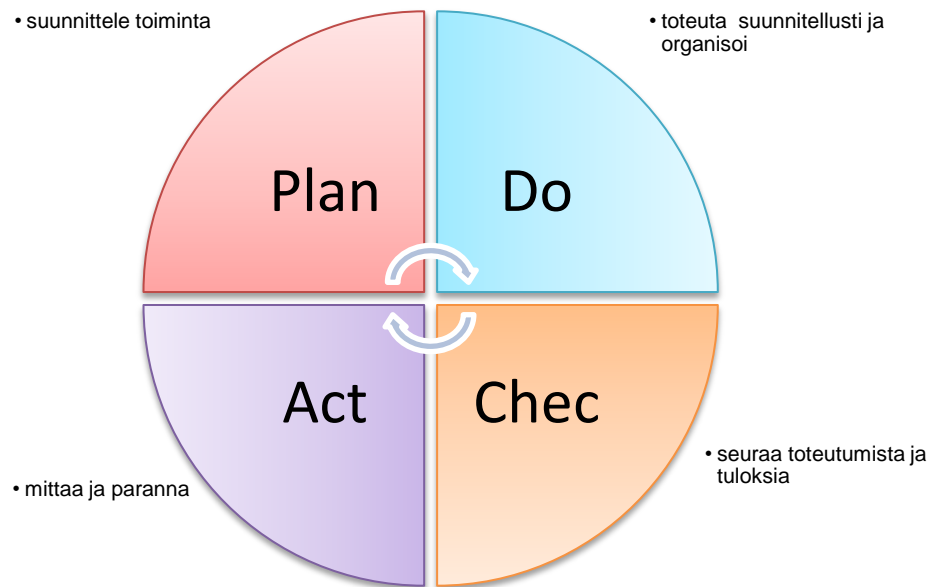
Laadusta syntyy kustannuksia, joita voidaan arvioida vertailemalla laadun tekemisen kustannuksia laadun puutteesta aiheutuviin kustannuksiin (Borgman & Packalén 2002, 15). Tutkimuksissa on todettu laatukustannusten olevan yrityksen liikevaihdosta 15–30 %, ja varsinkin palveluyrityksissä niiden osuus on suuri. Lecklin (2006, 155) jakaa laatukustannukset neljään ryhmään: ulkoiset ja sisäiset virhekustannukset, laadun ylläpitokustannukset ja huonon laadun kustannukset.

Ulkoiset virhekustannukset aiheutuvat asiakkaiden havaitsemien virheiden korjaamisesta. Tällaisia ovat esimerkiksi vahingonkorvaukset, myöhästymissakot, viivästyskorot ja virheiden korjauskulut. Sisäiset virhekustannukset syntyvät ennen, kuin asiakas on saanut tuotteen tai palvelun. Näitä ovat muun muassa ylitöistä, tietojärjestelmähäiriöistä ja virheiden tekemisestä syntyvät kustannukset. Laadun ylläpitokustannukset syntyvät valvonnasta ja tarkastuksesta, laadun mittaamisesta, auditoinnista ja testauksista. Ehkäisykustannuksia syntyy virheiden ja huonon laadun ehkäisemisestä, kuten laatukoulutuksesta, toiminnan suunnittelusta ja kehittämisestä. (Lecklin 2006, 156–158.)

Laadun kehittämisen yksi tavoite on laatukustannusten vähentäminen, mikä edellyttää seurantajärjestelmää. Kustannusten vähentäminen käy parhaiten tarkastelemalla prosessin eri vaiheiden kustannuksia. Ehkäisykustannuksia lisäämällä voidaan vähentää virhekustannuksia, ja näin laadun kokonaiskustannukset vähenevät. Virhekustannukset puolittuvat useimmiten kolmessa vuodessa. (Lecklin 2006, 159–160.)

Jatkuva kehittäminen

Laatuyrityksessä johto on tietoinen laadun tärkeydestä menestystekijänä. Laadunhallinnasta tulee organisaation toimintatapa, jossa jatkuva kehittäminen on pääsääntö. (Lecklin 2006, 65.) Seuraavalla sivulla kuvassa 4 olevalla Demingin PDCA-ympyrällä esitetään toiminnan jatkuvan kehittämisen ajatusta.



Kuva 4. Demingin PDCA-ympyrä (Holma ym. 2010, 20).

Jatkuvassa kehittämisessä arvioidaan nykytila ja sen pohjalta suunnitellaan muutos siitä, mitä ja miten korjataan (Plan), toteutetaan muutos sovitusti (Do), tarkistetaan tilanne asiakaspalautteiden ja itsearvioinnin tulosten perusteella (Check), ja tehdään sovitut kehittämistoimenpiteet ja vakiinnutetaan uusi toiminta (Act). (Aro & Sivonen 2000, 26.)

ISO 9000 laadunhallintajärjestelmän sanaston mukaisesti (2005, 18) jatkuvan parantamisen tarkoituksena on lisätä asiakkaan ja muiden sidosryhmien tyytyväisyyttä. Keskeistä jatkuvassa kehittämisessä on, että kaikilla organisaation tasoilla työntekijät arvioivat omaa toimintaansa ja ovat velvollisia tekemään korjaavia toimenpiteitä (Borgman & Packalen 2002, 22).

4 LAATUTYÖN VÄLINEITÄ

Laatutyössä on käytetty paljon erilaisia menetelmiä ja apuvälineitä, joita käytetään yleisesti toiminnan kehittämisessä. Eri menetelmiä on otettu tieteellisen tutkimuksen, tilastotieteen ja ryhmätyön menetelmistä. Graafisesti havainnollistamalla tieto saadaan helposti esitettyä. (Haverinen ym. 1999,138.)

Tässä luvussa on tarkoituksena esitellä lyhyesti erilaisia laatutyön menetelmiä ja työkaluja. Jos joku väline herättää kiinnostusta, voi lukija lähteä perehtymään siihen itse enemmän. Erilaisista menetelmistä ja työkaluista voidaan valita omaan käyttöön sopiva. Niitä voidaan käyttää samanaikaisesti organisaatiossa tai työyksikössä, joko yhdessä tai erikseen, tai niistä voivat käyttäjät kehittää itselleen sopivan, kenties uudenlaisen välineen.

4.1 Erilaisia menetelmiä

Tasapainotettu mittaristo

Tasapainotettu mittaristo eli Balanced Scorecard -mallissa organisaation toimintaa arvioidaan neljästä näkökulmasta. Näkökulmille määritellään visiosta ja strategiasta johdetut tavoitteet, joille asetetaan mittarit. (Aro & Sivonen 2000, 17.) Näkökulmat ovat organisaation vapaasti valittavissa. Usein käytettyjä näkökulmia ovat taloudellinen näkökulma, asiakasnäkökulma, prosessinäkökulma ja oppimisen näkökulma.

Taloudellisessa näkökulmassa asetetaan tavoitteet taloudelle, asiakasnäkökulmassa asiakastytytyväisyydelle, prosessinäkökulmassa keskeisten prosessien toimivuudelle ja oppimisenäkökulmassa henkilöstön ja organisaation osaamiselle ja kehittymiselle. (Aro & Sivonen 2000, 19.) Eri näkökulmien välillä ei saa olla ristiriitoja, niiden on oltava keskenään tasapainossa.

Laatupalkintokilpailut

Laatupalkintokilpailut ovat arviointimuotoja, jossa hakijaorganisaatio saa riippumattoman arvioijaryhmän tekemän kirjallisen raportin organisaation vahvuuksis-

ta ja parannuskohdista. Organisaatio kehittyy arvioinnissa tehtyjen havaintojen ja raportin hyödyntämisellä. (Laatukeskus 2011.) Tunnettuja laatupalkintoja ovat muun muassa amerikkalainen Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA), joka on perustettu vuonna 1987, eurooppalainen European Foundation For Quality Management (EFQM), joka on perustettu vuonna 1991.

Suomessa laatupalkintoja on jaettu 1970-luvulta lähtien ja tuolloin palkinnot olivat tuotteiden laatua palkitsevia. (Lecklin 2006, 319–321.) Kilpailuun ja hakemuksiin perustuva laatupalkinto on jaettu ensimmäisen kerran vuonna 1991. Silloin ei ollut vielä selkeitä arviointikriteerejä. Vuonna 1994 kilpailtiin Malcolm Bridge -mallista johdetuilla kriteereillä ja vuonna 2001 otettiin käyttöön Euroopan laatupalkinnon mukainen malli. (Lecklin 2006, 322.)

Kilpailuhakemukset saatuaan hakijat laativat Laatukeskukseen osallistumisluvan. Parhaisiin organisaatioihin tehdään tarkentava arviointikäynti, josta annetaan lopullinen arvio. Raporttien perusteella tuomaristo tekee päätöksen Suomen laatupalkinnon voittajista sarjoittain, joita on neljä: suuret yritykset, suurten yritysten yksiköt, pienet yritykset, julkinen sektori ja yleishyödylliset yhteisöt. (Lecklin 2006, 322.)

Benchmarking

Benchmarkingissa organisaatio vertaa ja mittaa omaa toimintaansa, palveluitansa tai tuotteitansa muihin toimijoihin. Vertailua voidaan tehdä tuloksien ja suoritustasojen kesken tai vertaamalla prosessien sisältöjä ja työvaiheita. Benchmarkingia tehdään parempien toimintatapojen ja käytäntöjen oppimiseksi, oikean tavoitetason määrittämiseksi tai uusien menetelmien ja ideoiden löytämiseksi. (Lecklin 2006, 160–163.)

Sisäisessä benchmarkingissa vertailua tehdään organisaation eri yksiköiden välillä. Ulkoisessa benchmarkingissa vertailua tehdään kilpailijoihin ja toimialan muihin yrityksiin. Pyritään löytämään kohdat, joissa oma toiminta on heikompaa kuin kilpailijoilla, ja kehittämiskohteet valitaan näistä heikommista kohdista. Toiminnallisessa benchmarkingissa parasta käytäntöä etsitään oman toimialan

lisäksi muilta toimialoilta. Yritetään löytää arviointikumppaniksi yritys, joka hoi-
taa kehitettäväksi valitun toiminnon parhaiten. (Lecklin 2006, 160–162.)

PBL-ympyrä

PBL (Problem Based Learning) tarkoittaa ongelmaperustaista oppimista. Oppi-
minen etenee ryhmässä yhdessä määriteltyjen ongelmien, käsitysten ja arvioin-
nin perusteella. Työskentely tapahtuu vaiheittain muutamassa kokouksessa.
(Jalava & Vikman 2003, 9.)

PBL-ympyrä on käsitteellinen työkalu, jossa oppimissykliä seuraamalla voidaan
vaiheittain ohjata PBL-ryhmien toimintaa. Ensin määritellään ongelma, sovitaan
oppimistavoitteesta ja kirjataan mahdolliset osaongelmat. Tämän jälkeen aloite-
taan ongelma-alueiden työstäminen. Välityönä pohditaan, miten ratkaisussa
edetään. Välityön tuoman tiedon pohjalta sovitaan ratkaisusuunnitelmat, jotka
kirjataan. Ratkaisuvaihtoehdot toteutetaan, ja arviointivaiheessa seurataan rat-
kaisujen edistymistä sekä arvioidaan ryhmän toimintaa ja oppimista. (Jalava &
Vikman 2003, 31.)

Vertaisarviointi

Laadukkaiden hyvinvointipalveluiden tuottamisessa on enemmän alettu koros-
taa osallisten ääntä ja kokemustietoa. Tämän johdosta vertaisuuteen perustuvi-
en menetelmien käyttö kehittävän arvioinnin välineenä on yleistynyt. (Sosiaali-
portti 2011b.)

Vertaistyöskentelyn tapoja on useita ja niitä voi soveltaa joustavasti omiin tar-
koituksiin. Työskentelyssä teeman tai kehittämiskohteen rajaamisen jälkeen
keskustelukumppaniksi jollakin perusteella valitaan sopiva vertainen yksilö tai
ryhmä. Työskentely voi olla ryhmän tai ryhmäorganisaation sisällä tai ryhmien
välillä tapahtuvaa, sisäistä tai ulkoista, kahdenkeskistä tai usean organisaation
verkostomaista yhteistyötä. (Sosiaaliportti 2011b.)

Vertaisarvioinnin menetelminä käytetään vertaishaastattelua, kehittävää vertaiskäyntiä, vertaiskonsultointia, vertailukehittämistä (benchmarking) ja tunnusluku-benchmarkingia. (Seppänen-Järvelä 2005, 9.)

Vertaishaastattelu on vertaisten keskenään käymää keskustelua, jolla voidaan tehdä näkyviksi palvelun tuottajien näkökulmasta osapuolten vahvuudet ja työssä koetut epäkohdat verkostotyössä. Haastattelussa keskustelua ohjataan annetulla teemakehikolla ja osallistujat keskustelevat teemoista kuten itse sopivat. Vertaishaastattelua voidaan käyttää myös tiedonhankinnassa vaikutusten etukäteisarviointia varten. (Välimäki & Järvi 2005, 17–29.)

Kehittävässä vertaiskäynnissä samaan ammattiryhmään kuuluvat tai saman ongelman ja työalueen parissa työskentelevät arvioivat toimintaansa vierailu- tai tutustumiskäynnin muodossa. Toimintatapana se on samanlainen kuin benchmarking, mutta eroaa siinä, että vertailukohde ei ole paras, vaan vertainen. Kiinteänä osana vertaisarviointiin liittyy itsearviointi. Oma toiminta pitää tuntea ennen kuin voidaan hakea kehittämisideoita muualta. Vertaiskäyntiä voidaan käyttää kumppanuuksien ja verkostojen rakentamisessa tahoilla, joiden kanssa yhteistyöstä voi olla muutenkin hyötyä. (Hellstén ym. 2005, 35–42.)

Vertaiskonsultoinnissa saman alan ammattilaiset arvioivat toistensa toimintaa. Tarkoituksena on tunnistaa kohteet, joihin arvioitavan tahon tulisi kiinnittää huomiota. Arvioinnista annetaan lausunto, joka tekee siitä konsultaation. (Perttälä 2005, 47.)

Tunnusluku-benchmarkingissa vertaillaan omia tunnuslukuja toisten tunnuslukuihin. Tunnusluvut tekevät työtä näkyväksi kun ne kuvaavat toimintaa oikein. Tunnuslukuja hyödynnetään ensin omassa toiminnassa ja myöhemmin voidaan lähteä tekemään vertailuja muihin. (Noro 2005, 69.)

Six Sigma

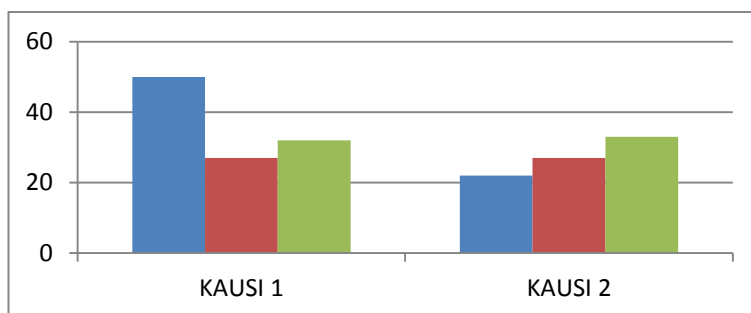
Six Sigma on prosessi lähes täydellisten tuotteiden tuottamiseen. Kun pystytään mittaamaan virheiden määrä, voidaan virheet eliminoida ja päästään lähelle virheiden nolla-tasoa. Prosesseja arvioidaan asiakkaan näkökulmasta.

Six Sigma-menetelmä on nimetty työvaiheiden mukaisesti kahdeksi prosessiksi:

- DMAIC-prosessilla parannetaan olemassa olevia prosesseja (määrittele – mittaa – analysoi – paranna)
- DFSS-prosessia käytetään tuotekehittelyssä, suunnittelussa ja kehittämisessä (tunnista – suunnittele – optimoi – kelpuuta). (Lecklin 2006, 203–205.)

4.2 Erilaisia työkaluja

Histogrammi on pylväsdiagrammi, jossa prosessin mittaushavainnot esitetään graafisesti pylväinä. Tarkistuslista on tukkimiehen kirjanpitoa. Erilaisten asioiden kohdalla, kuten ongelmatyyppi, merkitään viiva kyseiseen kohtaan. Säännöllisessä käytössä tarkistuslistassa on aikatekijä, kuten päivä tai kuukausi, jolloin asian esiintymistä voidaan seurata ajanjaksoittain ja tyypeittäin. (Lecklin 2006, 176.) Kuvassa 5 on havainnollistettu histogrammi ja kuvassa 6 on tarkistuslista.



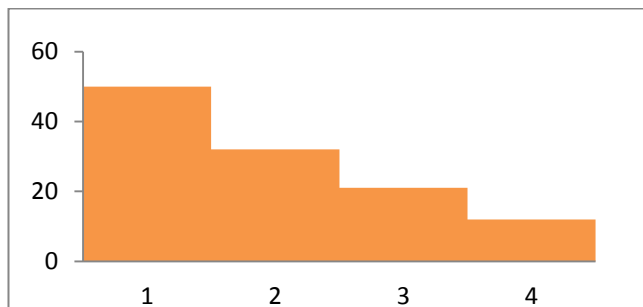
Kuva 5. Histogrammi (Lecklin 2006, 175).

Ongelma	kuukausi			
	1	2	3	Yht.
A	II	II	I	5
B	II	I	III	6
C	I	I	II	4

Kuva 6. Tarkistuslista (Lecklin 2006, 175).

Paretoanalyysissä, joka on kuvassa 7, eri luokkiin jaetut havainnot esitetään pylväsdiagrammina suuruusjärjestyksessä. Havainnot ovat luokittain vaakakselilla ja pystyakseli kuvaa luokan prosentuaalista osuutta kokonaisuudesta.

Ohjauskorttia, jota on havainnollistettu kuvassa 8, käytetään prosessin säännöllisten mittaushavaintojen kirjaamiseen. Havainnoilla on ihannearvot, joille on määritetty sallitut poikkeamat. Mittaustulosten on pysyttävä valvontarajojen sisällä, muuten on ryhdyttävä korjaaviin toimenpiteisiin. (Lecklin 2006, 177–178.)



Kuva 7. Paretoanalyysi Lecklin 2006, 177–178).

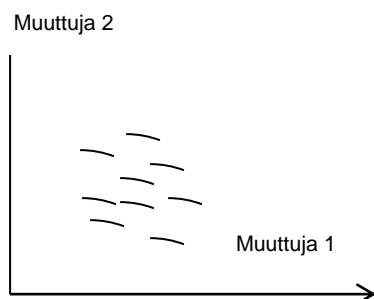


Kuva 8. Ohjauskortti (Lecklin 2006, 177–178).

Vuokaaviolla esitetään prosessien vaihteita kuvallisessa muodossa ja eri tapahtumilla on omat symbolinsa. Vuokaavio auttaa prosessin vaihtoehtoisten kulkujen tarkassa kuvaamisessa. Vuokaavio on kuvassa 9. **Hajontakaaviolla** seurataan kahden prosessimuuttujan riippuvuutta toisistaan. Hajontakaaviota, jota on esitetty kuvassa 10, käytetään pääasiassa teollisuudessa. (Lecklin 2006, 178–179.)



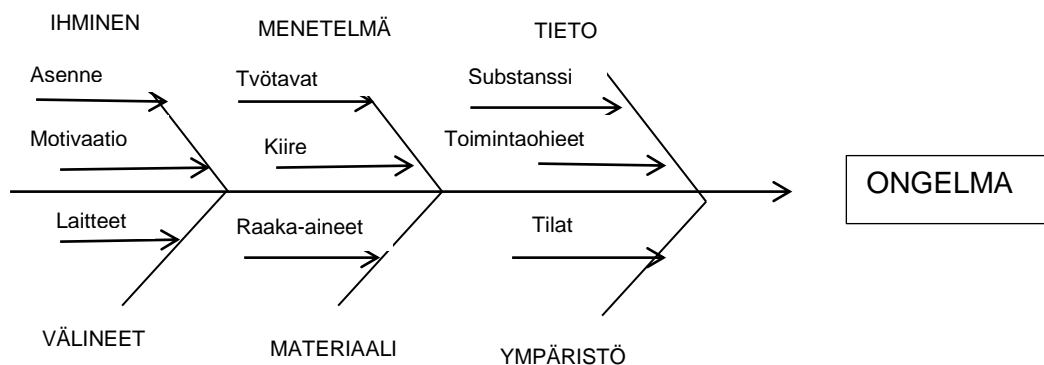
Kuva 9. Vuokaavio (Microsoft Office 2011).



Kuva 10. Hajontakaavio (Lecklin 2006, 179).

Aivoriihi eli brainstorming soveltuu ongelmien ratkaisuun, kehittämiseen ja uuden luomiseen. Aivoriihen luovassa vaiheessa kehitellään mahdollisimman paljon uusia ideoita, esteitä ei tunneta. Ideointia on niin kauan kuin ideoita syntyy ja kaikki ideat kirjataan esitetyssä muodossa. Kriittisessä vaiheessa ideat käydään lävitse. Kaikkien yksimielisellä päätöksellä hylätään ideat, jotka eivät kuulu asiaan. Hyväksytyt ideat jaetaan luokkiin ja toteutettaviksi ideoiksi otetaan pisteytyksessä eniten menestyneet ideat. (Lecklin 2006, 181.)

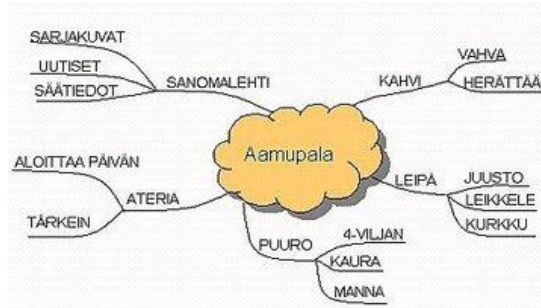
Syy- ja seurausanalyysi tunnetaan myös kalanruoto- ja Ischikawa-analyysina. Kuvassa 11 esitettyä analyysia käytetään ongelmien ratkaisussa. Kaavion tekeminen aloitetaan kirjoittamalla ongelma oikeaan reunaan. Sen jälkeen siitä piirretään suora viiva, ”kalan selkäruoto”, ja siihen piirretään poikkiruodot, joihin kirjoitetaan ongelmien 3–5 perussyytä. Perussyille kirjataan niihin liittyviä ongelmia. Analyysia voidaan näin jatkaa usealle tasolle. (Lecklin 2006, 182.)



Kuva 11. Syy- ja seurausanalyysi (Laatuakatemia 2010).

Miellekartalla (Mind Map), joka on esitetty kuvassa 12, kuvataan graafisesti tiettyyn aiheeseen tai asiaan yhdistettyjä ajatuksia ja miellekuvia, sekä niiden välisiä suhteita (Haverinen ym. 1999, 141). SWOT-analyysi on kuvassa 13. Sen avulla pyritään tunnistamaan organisaation sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat.

Listauksen jälkeen etsitään keinoja, miten ulkoiset mahdollisuudet toteutetaan sisäisten vahvuuksien avulla, ja miten sisäiset heikkoudet muutetaan vahvuudeksi, joilla torjutaan ulkoisia uhkia. (Haverinen ym. 1999, 147.)



Kuva 12. Miellekartta (Repo ja Nuutinen 2003, 54–55).

VAHVUUDET	HEIKKOUDET
MAHDOLLISUUDET	UHAT

Kuva 13. SWOT-analyysi.

4.3 Itsearviointi

Itsearvioinnissa omaa toimintaa ja toimintatapoja arvioidaan järjestelmällisesti valituilla arviointikriteereillä ja toimintaa tarkastellaan kriittisesti. Pyrkimyksenä on ymmärtää, miksi asiat tapahtuvat tietyllä tavalla. Arvioinnin toteutustapaan vaikuttavat arvioinnin tarkoitus ja arviointikysymykset. Parhaimmillaan itsearviointi toteutuu osana normaalia toimintaa, jolloin arviointi tukee oppimista ja toiminnan kehittämistä. (Sosiaaliportti 2011a.)

Itsearvioinnilla saadaan helposti selville kehittämisalueet ja mistä ollaan samaa mieltä tai mistä ollaan eri mieltä. Oman henkilöstön mielipiteet tärkeistä asioista saadaan selville ja arviointi osoittaa, missä asioissa organisaatio on hyvä. Itsearviointi mahdollistaa myös kehitystoimien etenemisen seurannan ja projektien tulosten mittaamisen. (Ojala & Tuominen 2008, 10–11.)

Itsearviointinnissa hyödynnetään haastatteluja, päiväkirjoja ja lomakekyselyjä. Arviointia varten on kehitetty eri tarkoituksiin soveltuvia työkaluja, kuten Kuvastin, Empowerment-arviointi, SWOT-analyysi, erilaiset vertaisarvioinnin menetelmät ja organisaatiolähtöiset laadun- ja tuloksellisuuden arviointiin kehitetyt menetelmät. (Sosiaaliportti 2011a.)

Itsearviointinnin työkaluja

Aikaisemmin esitettiin laatutyön menetelmiä ja työkaluja, joita voidaan käyttää myös itsearviointinnissa. Tässä esitellään lyhyesti vielä yleisiä itsearviointinnissa käytettyjä menetelmiä. ITE3-menetelmä, jota on käytetty tässä projektissa, esitellään omana kohtanaan.

Investors in People (IIP) on kansainvälinen standardi ja työkalu ihmisten osaamisen jatkuvaan kehittämiseen. Pohjimmiltaan se on oppivan organisaation periaatteiden ymmärtämistä ja edellytysten luomista kehittymiselle. Standardi antaa mallin organisaation kehittämiseksi asettamalla liiketoiminnalle tavoitteet. Henkilöstöä kehitetään näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Standardissa on 10 pääperiaatetta: organisaation tulevaisuuden ja henkilöstön kehittämisen suunnittelu, yhdenvertaiset kehittymismahdollisuudet, henkilöstön kehittämisen esimiestaidot, johtaminen ja tukeminen, arvostaminen ja tunnustuksen antaminen, kannustaminen, henkilöstön oppiminen ja kehittyminen sekä henkilöstön kehittämisen tulokset ja parantaminen. (Ojala & Tuominen 2008, 5–7.)

Sisäisellä yrittäjyydellä tarkoitetaan työyhteisön jäsenen yrittäjämäistä ajattelua-, toiminta-, ja suhtautumistapaa. Sisäisen yrittäjyyden piirteinä pidetään luovuutta, aloitteellisuutta ja kykyä ottaa ja kantaa vastuuta. Sisäisen yrittäjyyden kehittymistä tuetaan kehittämällä johtamista, palkitsemista, organisaatorakennetta ja -kulttuuria, toimintatapoja ja ilmapiiriä. Tärkein tekijä sisäisen yrittäjyyden kehittämisessä on ajattelutavan muutos. (Joronen 2005, 5.)

Euroopan laatupalkintomalli, EFQM sisältää yhdeksän arviointialuetta ja 32 kohtaa, joilla kehitetään oppivan organisaation edellytyksiä. Malli ei ohjaile organisaation toimintatapoja. Sen perusajatuksena on, että erinomainen suoritus-

kyky voidaan saavuttaa monella tavalla. Yhdeksällä avainalueella arvioidaan organisaation toimintaa kohti erinomaisuutta. Kaikki arviointialueet jakaantuvat useaan arviointikohtaan. Toiminta-arviointialue sisältää johtajuuden, henkilöstön, toimintaperiaatteet ja strategian, kumppanuudet, resurssit ja prosessit. Tulokset -arviointialueella arvioidaan saavutuksia, ja se pitää sisällään henkilöstö-, asiakas- ja yhteiskunnalliset tulokset sekä keskeiset suorituskysymystulokset. Toiminnan osa-alueiden avulla saavutetaan erinomaiset taloudelliset ja eitaloudelliset tulokset. (Ojala & Tuominen 2008, 14.)

SHQS, Social and Health Quality Service on sosiaali- ja terveystalouden laatuohjelma. Se perustuu kansainväliseen International Society for Quality in Health Caren periaatteisiin ja auditointia ja laaduntunnustusten myöntämistä koskeviin kansainvälisiin vaatimuksiin. Ohjelma tunnettiin aikaisemmin nimellä King's Fund. Menetelmässä organisaation palvelujärjestelmän rakenne, palveluprosessit ja vaikuttavuus tarkastetaan systemaattisesti SHQS:n arviointiperusteilla. Perusteet koostuvat peruskysymyksistä, jotka on tarkoitettu johdon ja koko henkilöstön käyttöön, johdon käyttöön tarkoitettu johtamisen tukiarvioinnista, palvelukohtaisista arviointikysymyksistä ja sanastosta. (Qualiator 2011.)

ISO 9000 -standardit korostavat järjestelmällisyyttä ja järjestelmälähtöistä johtamista. Ne pohjautuvat tunnettuihin periaatteisiin ja eri maiden eri alojen asiantuntijoiden tietoon ja kokemuksiin. Perustan ISO 9000 -standardeille muodostavat kahdeksan laadunhallinnan periaatetta: asiakaskeskeisyys, johtajuus, henkilöstön sitoutuminen, prosessimainen toimintamalli, järjestelmälähtöinen johtaminen, jatkuva parantaminen, tosiasioihin perustuva päätöksenteko ja molempia osapuolia tyydyttävät toimittajasuhteet. ISO 9000-standardi kannustaa soveltamaan prosessimaista toimintamallia, ISO 9001 määrittelee laadunhallintajärjestelmiä koskevat vaatimukset ja ISO 9004 korostaa itsearviointin merkitystä organisaation arvioinnissa. (Pitko 2011.)

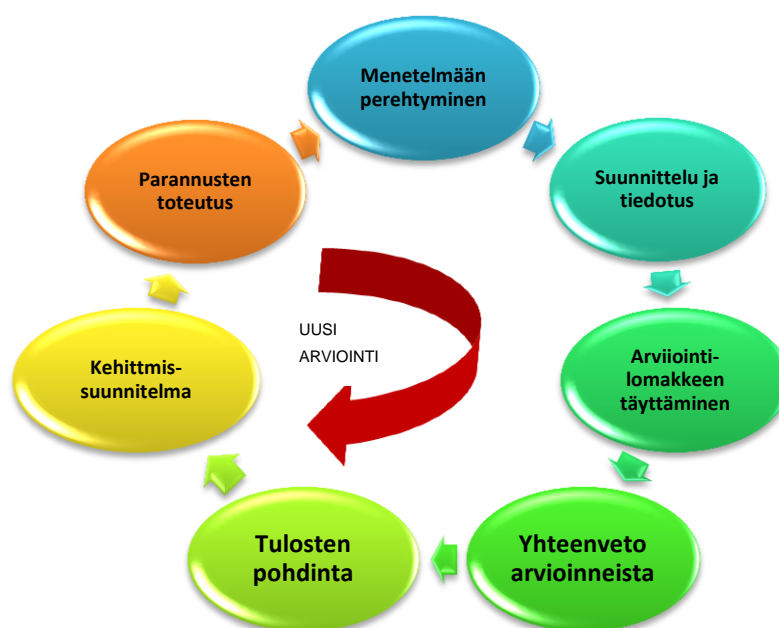
4.4 ITE3-arviointimenetelmä

ITE on Kuntaliitossa 1990-luvulla kehitetty itsearviointi- ja laadunhallintamenetelmä, jonka viimeisin versio on ITE3. Se on tarkoitettu sosiaali- ja terveyden-

huollon työyksiköiden käyttöön. Arvioinnin ja kehittämisen kohteena on työyksikön koko toiminta. Menetelmässä painotus on asioista sopimisessa, sovitun kirjaamisessa, työkäytäntöjen ja asiakasprosessien näkyväksi tekemisessä, tulosten ja vaikutusten osoittamisessa dokumentein sekä arvioivassa ja kehittävässä työotteessa. (Holma ym. 2010, 3–8.)

ITE3-menetelmän osat muodostuvat arviointilomakkeista, ohjeesta, sanastosta, laskentatyökirjasta ja raporttimallista, jatkosuunnittelulomakkeesta, tarkistuslistasta ja auditointimallista (Holma ym. 2010, 7). Itsearviointikysymyksiä on 25, jotka koostuvat seitsemästä pääalueesta. Kehittämisprosessin vaiheet on esitetty kuvassa 14. Menetelmällä ei arvioida yksittäisen henkilön, vaan työyksikön kykyjä ja keinoja suunnitelmalliseen toimintaan. Järjestelmälliseen työotteeseen kuuluu sopiminen siitä, kuka vastaa kehittämistoimenpiteistä ja mihin mennessä asioiden on oltava kunnossa. (Holma ym. 2010, 9–10.)

ITE soveltuu käytettäväksi minkä tahansa muun menettelytavan ohella. Arviointikysymykset on linkitetty Suomessa käytössä oleviin laajempiin järjestelmiin ja siinä on samoja painotuksia kuin mitä sisältävät EFQM, CAF, ISO 9001, SHQS ja BSC. (Holma ym. 2010, 12).



Kuva 14. ITE-kehittämisprosessin vaiheet (Holma ym. 2010, 17).

4.5 Aikaisemmat tutkimukset

Laadunhallinta ja toiminnan kehittäminen ovat aiheita, joista on kirjoitettu lukuisia kirjoja ja tehty monia tutkimuksia useista eri näkökulmista tarkasteltuna. Aiheesta löytyy materiaalia puhtaasti liiketoiminnan, julkishallinnon ja järjestöjen kannalta tarkasteltuna ja tuotettuna. On tarkastelukulma mikä tahansa, se sopii käytettäväksi kaikkien sektorien toiminnassa. Vanhempaa ja uudempaa tuotantoa vertaillen itse asia ei ole muuttunut, joten vanhempikin materiaali laatu-työn apuna on käyttökelpoista. Kukaan kirjallisuuden ja muun materiaalin tuottajista ei ole todennut, että laatu-työtä pitää tehdä tietyn kaavan mukaisesti tai vain tietyllä tavalla tehtynä sitä tehdään oikein. Kaikessa tätä työtä varten luetussa kirjallisuudessa korostetaan, että tekijät saavat ja heidän jopa pitää ideoida vapaasti ja soveltaa esitettyjä asioita omaan toimintaansa. Kaikki aiheeseen liittyvä materiaali on hyvä tietolähde jokaiselle toimintansa ja työnsä kehittäjälle.

Haverisen ym. julkaisu vuonna 1999 oli osa ilmestynyttä valtakunnallista sosiaali- ja terveydenhuollon laadunhallintasuosituksen tukiaineistoa. Julkaisussa on seitsemän laatupolkua, jotka nähdään erilaisina tapoina käynnistää laatu-työ. Tavoitteena on ollut rohkaista lukijoita omien laatupolkujen etsimiseen oman toiminnan näkökulmasta.

Raha-automaattiyhdistys on mahdollistanut monien järjestöjen laatu-työhön panostamisen. Vanhustyön keskusliiton laatu-projektin 1996–1998 tuotoksena syntyi laatu-julkaisusarja (Kukkola, H. 1998). Sarjassa käsitellään laatu-politiikan ja laatu-kriteereiden laatimista, mittaamista ja mittareita kehittämisen apuna sekä ja ohjataan oman laatu-järjestelmän rakentamiseen. Invalidiliitto on toteuttanut RAY:n tuella Laadukkaat vammaispalvelut -projektin vuosina 1996–1999 (Paija, L. 2000). Projektissa luotiin valtakunnallisesti käytettäväksi vammaispalvelun laatu-kriteerit palvelun käyttäjien, ostajien ja tuottajien käyttöön.

Lihastautiliitossa on vuosina 1999–2000 pidetty Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen järjestämä laatu-koulutus ”Porras portaalta laatua Lihastautiliittoon”. Koulutuksen tavoitteena oli tukea liitossa tehtävää muutos- ja kehitystyö-

tä kytkeällä se käytännön toimintaan sekä kehittää toimintaprosesseja työn sujuvuuden parantamiseksi. Koulutus muodostui neljästä koulutuspäivästä ja työskentelystä niiden välillä. Koulutukseen osallistui koko henkilöstö ja liittohallitus. Tuloksina saatiin liitolle laatupolitiikka ja joukko käsikirjoja. Liiton kurssitoiminta sai kurssikäsikirjan, jossa on määriteltynä sopeutumisvalmennuskurssin suunnittelun, asiakkaan kurssille hakeutumisen ja rahoituksen hakemisen työprosessi, asiakkaat, vuosiakataulu ja työntekijöiden tehtäväkuvauksia. Tuolloin tehtiin koko henkilöstölle myös ensimmäinen ITE-itsearviointi. Vuonna 2004 nykyinen kurssisuunnittelija jatkoi opinnäytetyönään laatuprojektissa aloitetun kurssikäsikirjan tekemistä. Tämä kurssikäsikirja on osa dokumentaatiota, jota tässä työssä on käytetty hyväksi.

Stakesilla on merkittävä rooli valtakunnallisena sosiaali- ja terveystalouden laadun seurantarjestelmän kehittäjänä ja välittäjänä. Stakesin raporttiin 38/2008 (Pekurinen ym. 2008) on koottu eri tietolähteistä sosiaali- ja terveydenhuollon laadun seurantatietoa antamaan kuvan, mistä ja millaista vertailutietoa on saatavissa. Raportissa eri väestöryhmien palvelulaatua tarkastellaan ikäryhmittäin ja tavoitteena on tehdä toimijoille näkyväksi tieto, jota voidaan käyttää hyväksi toimintaa kehitettäessä.

Itsearviointiin ja laatukäsikirjaan liittyen on tehty lukematon määrä opinnäytetöitä, eritasoisia tutkimuksia, graduja ja väitöskirjoja. Muun muassa Juhani Ojala on tehnyt väitöskirjan vuonna 2007 Lappeenrannan yliopistossa toiminnan laadun parantamisesta organisaation itsearvioinnilla. Kyseessä on tutkimus Suomen puolustusvoimien tulosityksikössä. Tutkimustulokset osoittivat, että tulosityksiköiden sisäisellä itsearvioinnilla onnistuttiin saamaan henkilöstöä mukaan toiminnan parantamiseen kokonaisvaltaisen laatujohtamisen periaatteiden mukaisesti.

Oppaassa ITE-itsearviointi- ja laadunhallintamenetelmän käyttöön (Holma ym. 2010, 56) kerrotaan TtM Tiina Sipilän tekemästä gradusta, jossa selvitetään lähijohtajien kokemuksia ITE-menetelmän käytöstä vuonna 2005. Tulosten pe-

rusteella dokumentointi, käytössä olevat ohjeet, tiedonkulku ja palaverikäytännöt ovat parantuneet sekä laatukäsikirja, standardit ja perehdytysohjeet helpottivat työtä. Kehittämiskohteet tunnistettiin paremmin ja eniten itsearvioinnista on hyötyä, jos arviointi kulkee samassa tahdissa muun vuosisuunnittelun kanssa.

5 KURSSITOIMINNAN LAATUTYÖN KÄYNNISTYS

5.1 Tutkimusmenetelmät

Tieteellisen tutkimuksen pyrkimyksenä on uuden teorian luominen ja testaaminen, jolloin tutkija voi olla irrallaan tutkimuksen kohteesta. Tutkimuksellisen kehittämisen tavoite on käytännön ongelmien ratkaiseminen tai käytännön uudistaminen. Kehittämisessä käytetään monipuolisesti eri menetelmiä, tietoa kerätään eri lähteistä ja vuorovaikutus eri tahojen kanssa on aktiivista. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 18.)

Tässä tutkimuksessa käytetään kommunikatiivisen toimintatutkimuksen menetelmää, jossa tutkija on osallistuja. Tietoa pyritään lisäämään teorian ja käytännön yhdistämisellä, kurssitoiminnan työntekijöiden osallistumisella ja käyttämällä heidän kokemustietoaan. Työntekijä on oman alansa asiantuntija ja muutoksen liikkeellepanija, mikä tässä projektissa näkyy muun muassa silloin, kun selvitetään toiminnan ongelmakohtia ja niiden syitä sekä etsitään ongelmakohtiin korjaavia toimenpiteitä.

Tässä kvalitatiivisessa tutkimuksessa yhtenä työkaluna käytetään ITE3-menetelmää. Itsearviointi tehdään projektin alussa. Kvantitatiivista näkökulmaa työhön saadaan kun projektin päätteeksi selvitetään neljältä henkilöltä mielipiteitä kehittämistyön hyödyllisyydestä ja onnistumisesta sekä laatutyön merkityksestä Lihastautiliiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa.

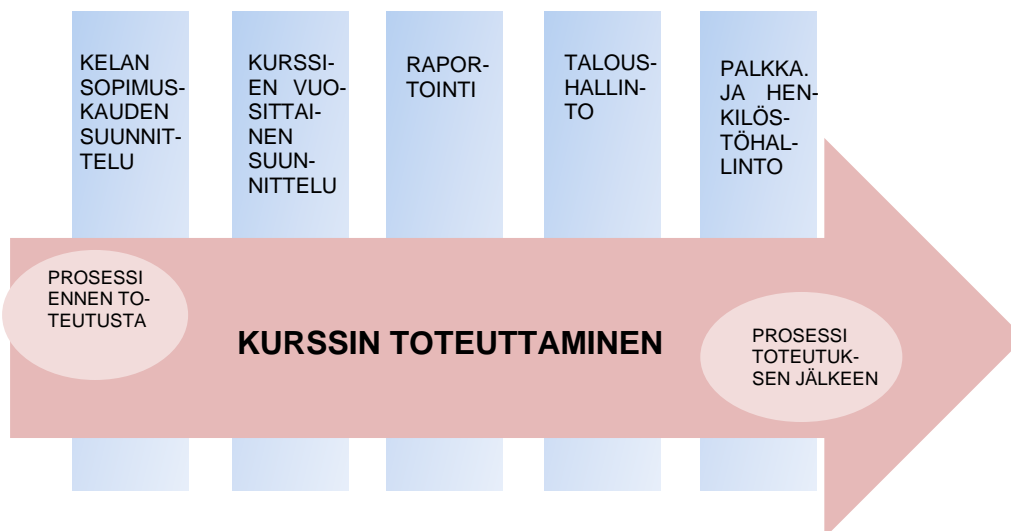
Kehittämistyössä hyödynnetään eri tietolähteitä. Aineisto koostuu asiaan liittyvästä kirjallisuudesta, aikaisemmista tutkimuksista ja kehittämisprojekteista, lainsäädännöstä, eri sidosryhmien asettamista vaatimuksista, tehdystä kyselystä, työskentelymuistioista ja muusta työskentelyn aikana syntyvästä dokumentoinnista sekä Lihastautiliitossa jo olemassa olevasta kirjallisesta dokumentaatiosta. Kaikki työn eri vaiheet dokumentoidaan, ja yhteistyö tutkijan ja kurssityöntekijöiden välillä on tärkeässä asemassa.

5.2 Laatutyön käynnistysprojektin toteutus

Ensimmäinen kokoontuminen laatutyöskentelyn aloittamiseksi oli 24.5.2011. Palaverissa keskusteltiin erilaisista itsearviointin ja laatutyön menetelmistä sekä mahdollisuudesta käyttää menetelmänä ISO 9001 -standardia. Päätettiin käydä Aivoliitossa tutustumassa heidän toimintakäsikirjaansa.

Ensimmäisessä palaverissa keskusteltiin ja päätettiin myös liiton kurssitoiminnan prosesseista, joita havainnollistetaan kuvassa 15. Kurssitoiminnan ydinprosessi on kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssin toteuttaminen. Ydinprosessilla on kaksi osaprosessia: prosessi ennen kurssin toteutusta ja prosessi toteutuksen jälkeen. Tukiprosessien osalta päädyttiin viiteen tukiprosessiin, jotka ovat Kelan kurssien sopimuskauden suunnittelu, kurssien vuosittainen suunnittelu, kurssitoiminnan raportointi, taloushallinnon prosessi ja palkka- ja henkilöstöhallinnon prosessi.

Sanalliset prosessikuvaukset päätettiin tehdä yleistä vaatimustasoa tarkemmin, koska sanallisen kuvauksen on jatkossa tarkoitus toimia uuden työntekijän perehdytysvälineenä. Kuvaus tehtiin prosessista nimeltä Kelan kurssien vuosittainen suunnittelu. Sovittiin, että laadin prosessikuvaukset mahdollisimman pitkälle olemassa olevan materiaalin ja tietämyksen pohjalta. Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija tekevät niihin sen jälkeen tarvittavat lisäykset ja korjaukset. Sovittiin, että toiminnanjohtaja pidetään kaiken aikaa ajan tasalla.



Kuva 15. Kurssitoiminnan prosessit.

Aivoliiton toimintajärjestelmään tutustuttiin vierailulla 27.5.2011. Heillä on käytössään ITE-arviointimenetelmä. Vierailun aikana kävi ilmi, että Lihastautiliittoon on hankittu ITE3. Kopioin ITE3-materiaalin ja tallensin cd-romin sisällön koneeseen 27.5.2011.

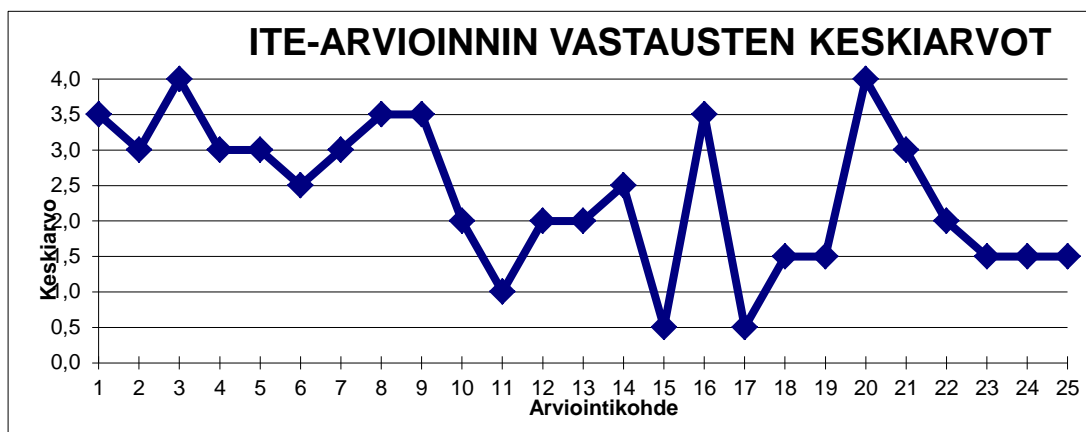
ITE-arviointi toukokuussa 2011

Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija täyttivät 30.–31.5.2011 arviointilomakkeen, josta laadin yhteenvedon ja raportin. Arvioinnin tulokset käytiin lävitse 16.6.2011, jolloin aloitettiin 25 kysymyskohdan kirjaaminen ja jatkoimme tätä työtä 21.6.2011, jolloin kävimme lävitse kysymykset 18–25. Sovittiin, että kirjaan asioita itsenäisesti ja kohdat, joita en yksin pysty tekemään, tehdään yhdessä. Kesäkuun loppuun mennessä oli 25 kysymyskohtaa sanallisesti kuvattu. Toiminnanjohtajan kanssa sovimme 30.6.2011 puhelimitse, että ITE-kysymyksiin liittyviin asioihin palataan kesälomien jälkeen. Arvioinnin 25-kohtainen tarkistuslista, jossa on asiakointien toteutuminen, vastuut ja kehittämis ehdotukset määritelty tarkemmin, on liitteenä numero 1. Liite on salainen.

ITE-arvioinnissa arviointiasteikko on nollasta neljään ja lisäksi on kohta E, en osaa arvioida. 0 = ei lainkaan toteutunut, 1 = asia on ollut esillä, 2 = kehitteillä, toteutunut satunnaisesti, 3 = käytössä, mutta toteutuu vain osittain ja 4 = käytössä, ja toteutuu sovitusti kaikilla osa-alueilla.

Vastausten keskiarvot esitetään seuraavalla sivulla kuviossa 1. Vastauksista arvojen 0 ja 1 osuus oli 12 %, arvon 2 osuus oli 20 % ja arvon 3 osuus 34 %. Arvon 4 osuus oli 20 % ja E:n osuus 2 %. Keskiarvoina matalimmat arvot, alle 2, sai peräti kahdeksan arvioinnin kohdetta: laitteet, ilmapiirikartoitukset, sisäiset asiakkaat, palveluesitteet, dokumentointi, itsearviointi, vertailut muihin ja projektit. Korkeimmat arvot, eli 4, saivat vain toimintasuunnitelmat ja tilastot. 3,5 keskiarvoon ylsivät toiminta-ajatus, kehityskeskustelut, koulutussuunnitelma ja asiakaspalaute. Toteutumisprosentti oli 58,5 ja se kertoo kurssitoiminnan kokonaispistemäärän suhteessa parhaaseen mahdolliseen pistemäärään (100). Keskiarvo oli 2,4 ja se saadaan kun 25 arviointikohteen keskiarvojen summa jaetaan arviointikohteiden lukumäärällä.

1= Toiminta-ajatus, 2= Arvot, 3= Toimintasuunnitelma, 4= Asiakastarpeet, 5= Prosessit, 6= Palvelumäärittelyt, 7= Vastuusuhteet, 8= Kehityskeskustelut, 9= Koulutussuunnitelma, 10= Pehdytysohjelma, 11= Laitteet, 12= Kalibrointi, 13= Laatukriteerit, 14= Ostopalvelut, 15= Ilmapiirikartoitukset, 16= Asiakaspalaute, 17= Sisäiset asiakkaat, 18= Palveluesitteet, 19= Dokumentointi, 20= Tilastot, 21= Mittarit, 22= Ohjeiden valvonta, 23= Itsearviointi, 24= Vertailut muihin, 25= Projektit.

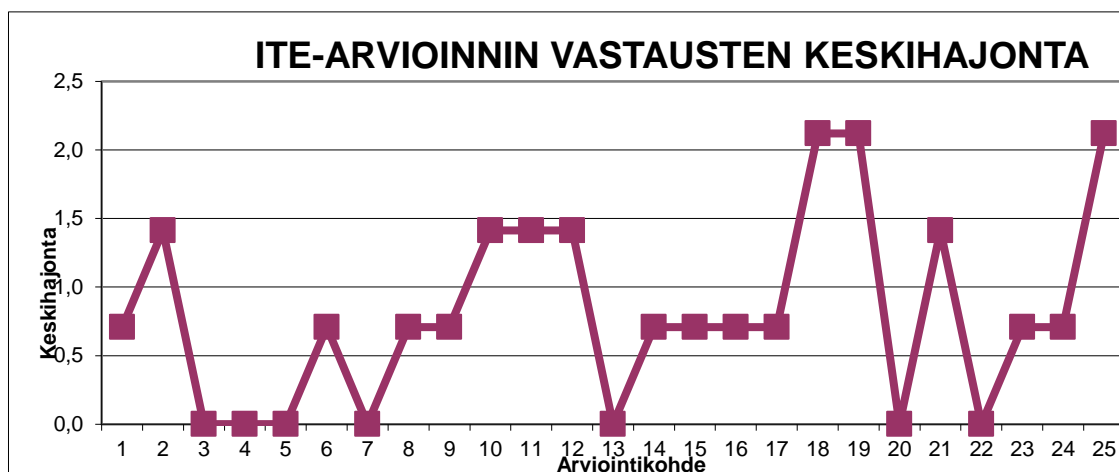


Kuvio 1. ITE-arvioinnin vastausten keskiarvot.

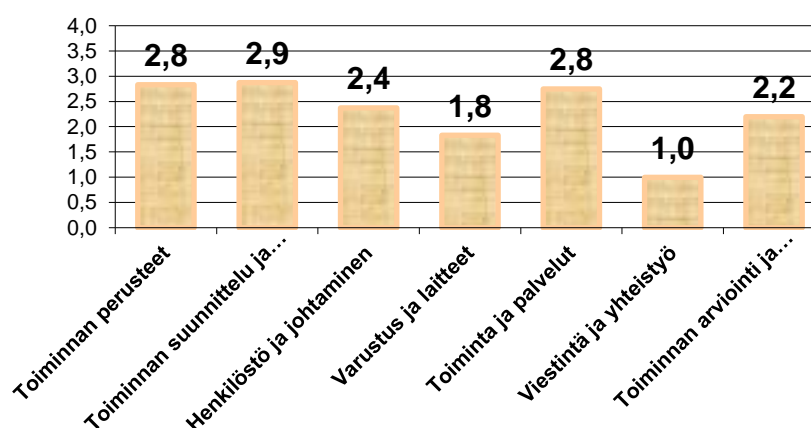
Keskihajonnalla tarkoitetaan sitä, miten paljon arvioijien arvioinnit poikkeavat toisistaan. Keskihajonta on suuri, jos arvioinneissa on paljon vaihtelua vastaajien kesken ja pieni, jos arvot ovat lähellä toisiaan. Arvo nolla tarkoittaa, ettei vaihtelua arvioinneissa ole.

Keskihajonta kuvataan seuraavalla sivulla kuviossa 2 ja kohdat 1–25 ovat samat kuin kuviossa 1. Suurimmat erot kahden vastaajan välillä olivat asioissa pehdytysohjelma, laitteet, kalibrointi, laatukriteeri, palveluesitteet, dokumentointi ja projektit. Vastaukset olivat yksimielisiä kohdissa toimintasuunnitelma, asiakastarpeet, prosessit, vastuusuhteet, tilastot ja ohjeiden valvonta.

Seitsemän päätoiminta-alueen keskiarvoja esitetään seuraavan sivun kuviossa 3. Toiminta-alueilla korkeimman keskiarvon sai toiminnan suunnittelu ja seuranta, myös toiminta ja palvelut sekä toiminnan arviointi ja kehittäminen saivat hyvät keskiarvot. Heikoimmaksi arvioitiin viestintään ja yhteistyöhön liittyvät kohdat.



Kuvio 2. ITE-arvioinnin keskihajonta.



Kuvio 3. ITE-arvioinnin toiminta-alueiden keskiarvo.

Kysymysten erilaisen tulkinnan arvioitiin vaikuttaneen vastauksissa olleisiin eroihin. Vaikutusta saattoi osittain olla myös sillä, että kuntoutussuunnittelija on ollut tehtävässä vuoden ja kurssisuunnittelija kuusi vuotta.

Touko-kesäkuun aikana sanalliset prosessikuvaukset saatiin tehtyä ja ne käsiteltiin kesäloman vuoksi puhelinpalaverissa 8.7.2011. Kesä-elokuun aikana prosessikuvausten korjausten lisäksi hankin materiaalia ja kirjoitin opinnäytetyön teoriaosaa.

Työskentelyssä nousi esiin kaksi kysymystä, joita piti selvittää tarkemmin:

1. Mitä ovat potilasasiakirjat ja miltä osin potilasasiakirjoja koskeva lainsäädäntö koskee liittoa?
2. Mikä on terveydenhuollon toimintayksikkö ja onko liiton kurssitoiminnan yksikkö tällainen laissa tarkoitettu terveydenhuollon toimintayksikkö?

Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija yrittivät selvittää näitä kysymyksiä ensin kollegoilta muutamasta järjestöistä, mutta vastausta näihin ei osattu antaa.

Selvitin kysymyksiä heinä- ja elokuussa. Potilasasiakirjoja koskevista kysymyksistä keskustelin puhelimitse ja myöhemmin annoin lisäselvityksiä sähköpostilla sosiaali- ja terveysministeriöön hallitusneuvos Pekka Järviselle. Terveydenhuollon toimintayksikköön liittyvistä kysymyksistä kävin puhelinkeskustelun Lounais-Suomen aluehallintovirastoon terveydenhuollon ylitarkastaja Hannele Erikssoinin kanssa. Potilasasiakirjoja koskeva lainsäädäntö koskee myös Lihastautiliittoa, mutta liitto ei ole kuitenkaan laissa mainittu yksityisen terveydenhuollon toimintayksikkö. Tarkemmin asiaa on selvitetty lainsäädännön vaatimuksia käsittelevässä kohdassa 2.4.

Kuntoutussuunnittelija luki heinäkuussa opinnäytetyön teoriaosuuden ensimmäistä versiota. 4.8.2011 pidimme kuntoutussuunnittelijan kanssa pienen palaverin, jossa hän esitti huomioitaan opinnäytetyöstä. Selvitimme vaiheittain potilasasiakirjojen kulun jokaisen rahoittajan osalta erikseen. Potilasasiakirjojen kulusta on prosessikuvaukset rahoittajittain laatukäsikirjassa. Tässä vaiheessa sain tietooni, että liitossa on vuosina 1999–2000 ollut laatuprojekti ”Porras portaalta laatua Lihastautiliittoon”. Työtä on tehty ryhmissä ja jokaisella osallistujalla on ollut käytössään projektikansio. Projektikansiosta tuli tässä vaiheessa tämän projektin lähdeaineistoa. Lisäksi elokuun aikana on ollut vuosilomista johtuen pieniä käytäväkeskusteluja kuntoutussuunnittelijan ja kurssisuunnittelijan kanssa erikseen.

Kelan avo- ja laitospuotoisen kuntoutuksen standardin kohta 2.3 määrittelee kuntoutujan oikeuden käyttää kansallista äidinkieltään kuntoutuksen aikana ja muissa tilanteissa. Sama kohta määrittelee, että kuntoutujan on mahdollisuuksien mukaan saatava kuntoutukseen liittyvät asiakirjat äidinkielellään (suomi, ruotsi, saame). Halusin ymmärtää tämän kohdan merkityksen järjestön kannalta. Esitin puhelimitse ja sähköpostitse Kelaan Merja Tuusvuorelle kysymyksen siitä, pitäisikö järjestöjen todella käännettää asiakirjat ruotsiksi tai erityistilanteissa saameksi. Tuusvuori ilmoitti lähettäneensä kysymykseni eteenpäin. 29.12.2011 kysyin sähköpostitse, että kannattaako minun enää odottaa vastausta tähän kysymykseeni. Tarkkaa vastausta tähän en saanut, mutta tein sen johtopäätöksen, että vastausta ei kannata odottaa.

Työskentelyyn tuli katkos syys-lokakuun ajaksi opiskeluni ja työharjoitteluni alkamisen vuoksi. Marraskuussa laadin kyselylomakkeen laatutyön käynnistymisprojektin ja laatukäsikirjan onnistumisesta sekä työn tuomasta konkreettisesta hyödyistä. Liitteenä 2 olevan kyselylomakkeen lähetin 6.11.2011 kuntoutus- ja kurssisuunnittelijalle, urasuunnittelijalle ja toiminnanjohtajalle. Urasuunnittelija ei osallistunut projektiin mutta on tiiviisti kurssien toteuttamisessa mukana. Noudin lomakkeet Lihastautiliitosta 21.11.2011. Keskustelin vastauksista kuntoutus- ja kurssisuunnittelijoiden kanssa 14.12.2011, urasuunnittelijan kanssa 4.1.2012 ja toiminnanjohtajan kanssa 9.1.2012. Korjauksia ja viimeistelyä opinnäytetyöhön ja laatukäsikirjaan sekä tulokset ja yhteenvedon tein joulukuun 2011 ja tammi-kuun 2012 aikana.

Erilaisten työtapojen käyttö, työhön osallistuneet ja siihen muutoin liittyvät henkilöt ja ajankohdat on esitetty taulukossa 1 sivulla 60–61.

Taulukko 1. Työskentelytavat

TYÖTAPA	ASIAT	OSALLISET	AJANKOHTA
Palaverit/ keskustelut	<ul style="list-style-type: none"> laatuprojektin tavoitteet, itsearviointimenetelmän valinta, ydin- ja tukiprosesseista päättäminen, prosessikuvausten tekemisen aloittaminen 	Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija, toiminnanjohtaja, Hörkkö	24.5.2011
	<ul style="list-style-type: none"> ITE3 toukokuun itsearvioinnin tulosten analysointia ja kehittämistoimenpiteet 	Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija, Hörkkö	16.6.2011
	<ul style="list-style-type: none"> Opinnäytetyö, potilasasiakirjojen kulku rahoittajittain 	Kuntoutussuunnittelija, Hörkkö	4.8.2011
	<ul style="list-style-type: none"> Kyselyn vastausten käsittely projektin onnistumisesta 	Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija, toiminnanjohtaja, Urasuunnittelija, Hörkkö	14.12.2011 2.1.2012 4.1.2012
Vierailu	<ul style="list-style-type: none"> Aivoliitossa tutustuminen toimintakäsikirjaan 	Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija, Hörkkö	27.5.2011
Puhelinkeskustelu	<ul style="list-style-type: none"> ITE3 toukokuun itsearvioinnin tulokset 	Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija / Hörkkö	8.7.2011
	<ul style="list-style-type: none"> prosessikuvaukset 	Toiminnanjohtaja/ Hörkkö	30.6.2011
	<ul style="list-style-type: none"> vastuukysymykset 	Hörkkö - hallitusneuvos Pekka Järvinen, STM	28.7.2011
	<ul style="list-style-type: none"> Potilasasiakirjoja koskevan lain soveltaminen 	Terveystieteiden tutkimuskeskus ylitaloustarkastaja Hannele Eriksson	8.8.2011
Sähköposti	<ul style="list-style-type: none"> ITE3 toukokuun itsearvioinnin kohtien vastuu-osiot 	Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija, toiminnanjohtaja, Hörkkö	28.–30.6.2011
	<ul style="list-style-type: none"> Potilasasiakirjoja koskevan lain soveltaminen 	Hörkkö - hallitusneuvos Pekka Järvinen, STM	1.8.2011
	<ul style="list-style-type: none"> Kysymys kielilain soveltamisesta 	Hörkkö - Merja Tuusvuori, Kela	12.8.2011 ja 29.12.2011
	<ul style="list-style-type: none"> Kysely projektin onnistumisesta ja hyödyistä ja vastausten palauttaminen 	Hörkkö -liiton 4 edustajaa	6.11.2011–21.11.2011

(jatkuu)

Taulukko 1. Työskentelytavat.

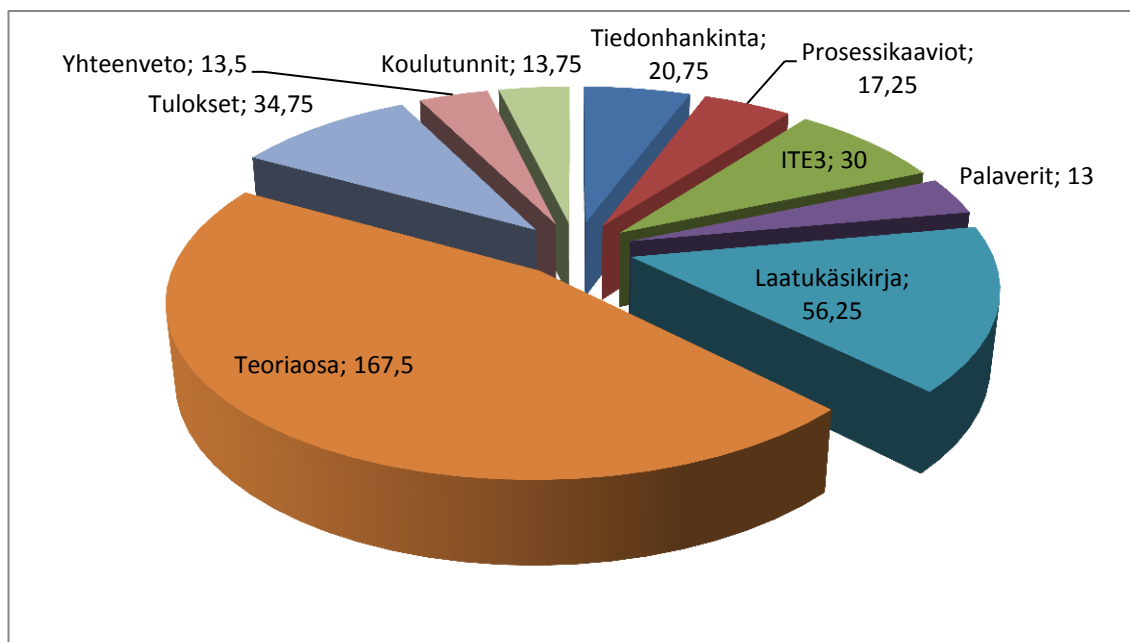
(jatkuu)

Itsenäinen työ	• Aineiston hankintaa	Hörkkö	4–9 / 2011
	• ITE3 arviointikysymyksiin vastaaminen	kuntoutus- ja kurssisuunnittelija	30.–31.5.2011
	• ITE3 toukokuun itsearvioinnin tulosten analysoinnin kirjoitus	Hörkkö	31.5.2011
	• prosessikuvausten tekeminen	Hörkkö	5–6 / 2011
	• opinnäytetyön teoriaosuuden kirjoitus	Hörkkö	5–8 / 2011
	• laatukäsikirjan tekeminen	Hörkkö	6–9 / 2011
	• opinnäytetyön ensimmäisen version lukemista	Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija, toiminnanjohtaja	7/2011
			8/2011
	• laatukäsikirjan ensimmäisen version lukemista	kurssisuunnittelija ja toiminnanjohtaja	8/2011
		Hörkkö	
Koulutunnit	• kysymyslomakkeen laadinta		5.–6.11.2011
	• opinnäytetyön ja laatukäsikirjan korjauksia	Hörkkö	27.–31.12.2011
	• tulosten ja yhteenvedon kirjoittaminen, korjaukset, viimeistely	Hörkkö	2.-31.1.2012
	• Opettajien ohjaukset	Sorsa, Aali, Hörkkö	3/2011, 8/2011, 1/2012
	• Ryhmäkeskustelut, väli- ja loppuseminaarit	Sorsa + koko ryhmä	3/2011, 4/2011, 1/2012

Seuraavalla sivulla olevassa kuvassa 16 esitetään opinnäytetyön tekemiseen kulunut aika tunteina. Tiedonhankinta sisältää kirjastokäynnit ja tiedon hankinnan internetistä ja muualta sekä sen osan lukemisesta, jolloin ei ole kirjoitettu samalla työtä. Osaa materiaalista on luettu samalla kun työtä on kirjoitettu, ja tämä osa lukemisesta sisältyy teoriaosaan. Teoriaosasta on erotettu omiksi kohdiksi tulokset ja yhteenvedot, koska nämä olivat kirjoitettaessa tavallaan omia kokonaisuuksia.

Tulokset sisältävät kyselyjen analysoinnin lisäksi lomakkeen laadinnan. Koulutunnit sisältävät kokoontumisten lisäksi ohjauskäynnit, väli- ja loppuseminaareihin osallistumisen ja omaan opponointiin ja väliseminaariin valmistautumisen. Prosessikaaviot tarkoittavat laatukäsikirjaan sisältyviä prosessikaavioita. ITE sisältää kysymystulosten analysoinnin ja niiden perusteella käydyn 25-kohtaisen kysymyspatteriston täyttämisen. Omaan loppuseminariin ja loppu-

seminaarin opponointiin valmistautumiset eivät sisälly tähän, koska nämä tapahtuvat vasta työn valmistuttua.



Kuva 16. Ajankäyttö.

5.3 Laatukäsikirja

Laatukäsikirjan laatimisessa ensimmäisenä oli selvitettävä, mitä kurssitoiminnassa olemassa olevaa dokumentaatiota voidaan käyttää hyväksi käsikirjan laadinnassa ja mitä tietoa on etsittävä jostain muualta.

Sisäisinä tiedonlähteinä olivat käytyt keskustelut ja kokoontumiset, liiton säännöt, toimintasuunnitelma, viestintästrategia, graafiset ohjeet, kurssityön käytössä olevat tiedostot, projektissa syntynyt materiaali sekä projektissa ja oman työni kautta kertynyt tieto. Ulkopuolisina tiedon lähteinä olivat sosiaali- ja terveysjärjestöjen yhteistyöjärjestöjen internetsivut, sosiaalibarometri, sidosryhmien asettamat vaatimukset ja lainsäädäntö.

Laatukäsikirjan sisällön hahmottelin kesäkuussa ja laatukäsikirjan sisällön kirjoitin elokuussa. Luvussa yksikön esittely perustehtävä ja toiminta-ajatus löytyvät

toimintasuunnitelmasta ja -kertomuksesta. Historiatietojen osuus oli mielenkiintoisen ja siihen kului enemmän aikaa, koska tutkin kaikki vanhat toimintakertomukset vuodesta 1979 alkaen. Kohdat toiminta nykyään, henkilöstöresurssit, toimitilat ja tulevaisuuden näkymät perustuvat oman työni kautta kertyneeseen tietoon. Toimintaympäristöstä tietoa löytyi Sosiaali- ja terveysjärjestöjen yhteistyöyhdistys YTY ry:n ja Sosiaali- ja terveysturvan keskusliiton (STKL) sivustoilta, STKL:n laatimasta vuoden 2010 järjestöbarometrista ja työn kautta kertyneestä tiedosta.

Toisen luvun kohdat arvot, missio ja visio olivat helposti saatavilla säännöistä, toimintasuunnitelmasta ja kuluneena keväänä hallituksen vahvistamasta päätöksestä liiton strategian päivityksen yhteydessä. Laatupolitiikka liitossa on vahvistettu vuosina 1999–2000 olleen laatuprojektin yhteydessä ja se löytyi kyseisestä projektimapista. Hämmästyttävänä pidin sitä, että ne henkilöt, jotka vielä ovat liitossa ja jotka olivat laatuprojektissa mukana, eivät muistaneet, että liitolla on laatupolitiikka. Projektin jälkeen Lihastautiliiton palvelukseen tulleet henkilöt eivät olleet kuulleet tästä määritellystä laatupolitiikasta.

Markkinointi ja tiedottaminen -osioon sain tietoa liiton viestintästrategiasta, graafisesta ohjeistuksesta ja toukokuussa tehdystä itsearvioinnista syntyneestä materiaalista. Toiminnan organisointia koskeva luku valmistui oman työperäisen tietoni perusteella.

Liitossa ei ole virallisesti määritelty mihinkään työtehtäviin pätevyysvaatimuksia, vaan ne on määritelty aina rekrytointitilanteessa. Pätevyysvaatimuksista kävin keskustelua kurssisuunnittelijan ja toiminnanjohtajan kanssa. Luku 4, joka käsittelee sidosryhmiä ja heidän tarpeisiinsa vastaamista, perustuu kirjoittajalle työssä kertyneeseen tietoon ja projektin aikana käytyihin keskusteluihin.

Toiminnan dokumentointi on laatukäsikirjan luvussa 5. Prosessikartan tein elokuussa. Kartta perustuu projektin alussa yhdessä päätettyihin prosesseihin. Projektin toinen vaihe oli sanallisten prosessikuvausten tekeminen, jotka tein

toukokuussa. Niitä tarkistettiin kuntoutus- ja kurssisuunnittelijan kanssa heinäkuussa. Prosessien kaaviokuvat valmistuivat elokuussa sanallisten kuvausten pohjalta. Prosessien menestystekijät ja mittarit rakennettiin yhdessä kuntoutussuunnittelijan ja kurssisuunnittelijan kanssa. Potilasasiakirjojen käsittelystä kurssitoiminnassa tein prosessikuvaukset rahoittajittain kuntoutussuunnittelijan kanssa käydyn keskustelun perusteella.

Kohta osto- ja yhteistyösopimukset perustuu keskusteluun kurssisuunnittelijan kanssa. Työohjeet, muut tallenteet ja käytettävät lomakkeet on kerätty palvelimella sijaitsevasta kurssitoiminnan tiedostosta. Toteutumisen seurannan osuus perustuu omaan työperäiseen tietooni ja kurssisuunnittelijan kanssa käytyyn keskusteluun.

Viiteaineisto, jota käsitellään laatukäsikirjan luvussa 6, perustuu projektissa saamaani tietoon. Toiminnan jatkuva parantaminen on kirjoitettu työssäni kertyneen tiedon ja lukemani kirjallisuuden perusteella. Riskien ennakkoinnissa ja hallinnassa on käytetty materiaalina kurssitoiminnan riskienhallintaselvitystä.

6 TULOKSET

Teorialähtöinen tutkimusanalyysi perustuu olemassa olevaan teoriaan ja malliin. Aineistolähtöisessä tutkimuksessa analyysi perustuu olemassa olevaan aineistoon. Teoriasidonnaisen tutkimuksen analyysi ei perustu ainoastaan teoriaan, mutta yhteys teoriaan on selvästi havaittavissa. (FSD, 2011.) Tämä työ on sekä teoria- ja aineistolähtöinen että teoriasidonnainen. Analyysia on tehty valmiin ITE-menetelmän soveltuvuudesta sekä kirjallisuuteen, havainnointiin ja keskusteluihin perustuen sekä pienimuotoisen kyselytutkimuksen perusteella.

Tavoitteiden toteutumista kartoitettiin kyselyllä marraskuussa 2011. Kyselyn perusteella (kyselylomake on liitteenä 2) työskentelyssä onnistuttiin melko hyvin. Työskentely eteni loogisesti ja onnistui asetetun aikataulun mukaisesti. Projektin tarkoitus ymmärrettiin melko hyvin, työntekijät saivat osallistua työskentelyyn riittävästi ja mielipiteet huomioitiin. Työskentely koettiin melko kiinnostavana, innostavana, tärkeänä ja laatutyön arveltiin jatkuvan systemaattisesti.

Projektin koettiin myös haittaavan työntekeä. Suurimpana syynä haittaan oli huono ajankohta. Kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa kesä on kiireisintä aikaa, työntekeä on hektistä ja koettiin, ettei laatutyöhön pystynyt osallistumaan niin paljon kuin olisi halunnut. Lisäksi olivat kesälomat ja sen jälkeen opinnäytetyön tekijä oli syksyn opintovapaalla.

Esimiehen osallistumisesta riittävästi projektiin ei osattu ottaa kantaa. Toiminnanjohtaja oli mukana aloituspalaverissa ja jonkin verran sähköpostikeskustelussa. Vastaajille jäi epäselväksi miten ja millaisella kokoonpanolla ja menetelmällä laatutyötä jatketaan tästä eteenpäin ja asiasta tarvitaan johdon päätös. Epäselvyys jatkosta aiheuttaa epäselvyyttä koko itsearviointia kohtaan. Toukokuun itsearvioinnin jälkeen pidettiin kaksi palaveria, joissa käytiin lävitse 25 arviointikohtaa joihin kirjattiin toiminta, vastuut, ja parantamistoimenpiteet. Joissain kohdissa määriteltiin ajankohta, johon mennessä asiat on hoidettava ja seuraava tarkistusajankohta sovittiin toukokuulle 2012.

Nähtiin hyväksi, että ITE-arviointia tehtäessä jokainen tekee sitä omasta työstään tai työyksiköstään, eikä koko Lihastautiliiton toiminnasta, kuten aikaisemmin. Laatutyötä pidetään tärkeänä, mutta laatutyöhön liittyvän ajan löytyminen epäilyttää. Laatutyöhön löytyvä aika on ollut yleinen huolenaihe myös vastavissa kehittämishankkeissa muualla. Lihastautiliiton laatupolitiikka ehdotettiin päivitettäväksi ja prosessien kuvaamista pidetään menetelmänä, jonka voisi monistaa muihinkin toimintoihin. Lisäksi ehdotettiin, että Lihastautiliitto voisi asettaa tulevaisuuden tavoitteekseen Reilu palvelu -merkin saamisen.

Päätavoitteen tulokset: laatutyö käynnistettiin 24.5.2011 jolloin määriteltiin kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnan prosessit. Nykytila kartoitettiin itsearviointia käyttäen ja löydettiin parannuskohteita, joiden jatkotyöstämisestä sovittiin ja sovitut asiat kirjattiin. Laadittiin prosessikartta ja -kuvaukset määritelystä prosesseista, kartoitettiin sidosryhmien tarpeet ja toiminnalle asetetut vaatimukset sekä määriteltiin prosesseille menestystekijät ja mittarit. Laatukäsikirja valmistui elokuussa.

Laatukäsikirjasta koetaan kyselytulosten perusteella olevan melko paljon hyötyä. Suurimpana hyötynä laatukäsikirjasta koetaan sen toimiminen perehdytysasiakirjana. Toiminta on nyt dokumentoitu, toimintaa ohjaavat strategiat on kirjattu samaan paikkaan sekä prosessit, menestystekijät ja mittarit on määritelty ja kuvattu.

Laatutyön ydinasiat kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuksessa

Kyselyn perusteella tietämys laatutyön merkityksestä, palvelun käyttäjien ja osittajien sekä rahoittajien vaatimuksista ei lisääntynyt kovinkaan paljon, sen sijaan lainsäädännön vaatimuksista tieto lisääntyi. Se, ettei tietämys edellä mainituissa kohdissa lisääntynyt merkittävästi, on positiivinen asia ja merkitsee sitä, että nämä asiat tiedostettiin hyvin jo ennen tätä työtäkin. Tiedon lisääntyminen lainsäädännöstä johtuu varmasti paljolti siitä, että projektin aikana selvitettiin epäselvänä ollut asia potilasasiakirjoista. Lisäksi koko toimintaan vaikuttava lain-

säädäntö selvitettiin ja dokumentointiin laatukäsikirjaan. Laatukäsikirjassa on suorat linkit viiteaineiston sivustoille.

Tietämys johdon roolista laatutyössä, toiminnan nykytilan parempi tuntemus tai oman toiminnan merkityksen tiedostaminen prosessissa ei kasvanut. Toimintaperiaatteiden ei koettu selkiintyneen, eikä myöskään tietämyksen omista työprosesseista ja laatutavoitteista lisääntyneen. Nämäkin tulokset saattavat olla seurausta siitä, että asiat tunnetaan jo entuudestaan.

Tietämys lisääntyi jonkin verran laatutyöhön liittyvistä käsitteistä, omasta roolista laatutyössä ja siitä, mitä laatu omassa työssä tarkoittaa. Hajontaa vastauksissa oli siinä, tunteeko oman toiminnan nykytilan paremmin. Palautekeskustelussa ilmeni, että tähän vaikuttivat henkilökohtaiset tuntemukset. Ymmärrys laadun yhteydestä menestymiseen ja toiminnan jatkuvan parantamisen merkityksestä lisääntyi jonkin verran. Jonkin verran paremmin ymmärretään myös kritiikin merkitys toiminnan arvioinnissa. Tietämys lisääntyi myös laatukriteereistä, työprosesseista, laatutavoitteista ja laatutyön välineistä. Kysymyksen kohdalla ”ymmärrän paremmin dokumentoinnin merkityksen” oli vastauksissa hajontaa välillä ”vähän eri mieltä” ja ”täysin samaa mieltä”, mikä saattaa johtua taas siitä, että dokumentoinnin merkitys tiedostetaan hyvin jo ennestäänkin. Vastausten perusteella nyt ymmärretään paremmin miksi laatua on mitattava ja mikä merkitys laatutyön apuvälineillä on. Opinnäytetyön teoriaosuus saattoi lisätä jonkin verran tietämystä laatutyöstä, sen merkityksestä ja välineistä. Toimintaperiaatteiden koettiin selkiintyneen ja tietämyksen laatukriteereistä kasvaneen.

Laatutyön ydinasiat Lihastautiliiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa voidaan määritellä teoriaosuuden, ITE-arvioinnin tulosten, kyselyn ja keskustelujen perusteella. Ne ovat laadun määrittely, johdon sitoutuminen, prosessien sujuvuus, laadun mittaaminen ja jatkuva kehittäminen.

Kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnan laadun määrittäminen on johdettava Lihastautiliiton laatupolitiikasta ja laatu on kirjoitettava avoimeksi niin, että jokai-

nen ymmärtää, mitä laatu kurssityössä tarkoittaa. On muistettava, että laatu ei ole erillinen käsite ja oman toiminnan osuus laadun kokonaisuudessa on sisäistettävä. Johdolla on keskeinen rooli koko toiminnan onnistumisessa, niin myös laatutyössä. Johto näyttää omalla esimerkillään suunnan toiminnalle ja kehittämiselle ja antaa toimintaedellytykset laatutyölle sekä määrittelee organisaation laatupolitiikan ja strategian.

Jokaisen on tunnettava omat työprosessinsa ja seikat, jotka niiden toimivuuteen vaikuttavat. Prosessien toimivuudessa on otettava huomioon työntekijän oman toiminnan lisäksi kaikki sisäiset toimijat ja yhteistyökumppanit. Työntekijän on tiedettävä ja tiedostettava omat vastuunsa ja velvollisuutensa. Laatua on mitattava, jotta oma laadun taso tiedetään. Laatumittareiden toteutumisesta on voitava mitata ja mittaaminen tulisi saada osaksi normaalia työtä, jolloin se ei rasita liikaa. Mittareiden pitää olla sopivia toiminnalle asetettujen vaatimusten ja päätöksenteon kannalta. Laadun mittaaminen edellyttää asiakaspalautteen keräämistä omasta toiminnasta ja tärkeistä prosesseista.

Jatkuvaan kehittämiseen kuuluu säännöllinen arviointi. Silloin kun kaikki ymmärtävät, mikä merkitys laadulla on kilpailutilanteissa ja organisaation menestymisen kannalta yleensäkin, on kehittämistyöhön helppo sitoutua. Laatutyö on osa normaalia toimintaa ja jokapäiväistä rutiinia, se ei ole irrallinen osio. Kehittämistyöhön on olemassa paljon apuvälineitä ja menetelmiä, joita voi käyttää hyväkseen. Yksilö- ja yksikötason jatkuvan kehittämisen on oltava linjassa organisaation laatupolitiikan ja strategian kanssa.

ITE3-menetelmän soveltuvuus itsearviointimenetelmäksi

ITE3 itsearviointi tehtiin toukokuussa ja sen 25 tarkistuskohtaa käsiteltiin kesäkuussa. Kyselytulosten perusteella ymmärrys itsearvioinnista kasvoi, menetelmällä pääsee hyvin laatutyön alkuun ja se on helppo ottaa käyttöön. Kysymysten koettiin mittaavan oikeita asioita, sen avulla voi kehittää käytäntöjä ja se antaa hyvän pohjan parannustoimille. Menetelmä selkeyttää laatutyöskentelyä eikä siihen mene liikaa aikaa ja sen käyttöön pystyy sitoutumaan.

Tavoitteiden seurannan ei koettu olevan helpompaa menetelmän avulla. Keskustelussa ilmeni, että tässä kohtaa ovat saattaneet mennä asiat sekaisin ja ITE-tarkistuslista, jossa käydään kohta kohdalta alueet lävitse, on todennäköisesti unohtunut. Kurssitoiminnan laatutilanteesta kokonaiskuva selkiintyi melko hyvin ja hiljaista tietoa sekä ongelmakohtia saatiin esiin. Työkäytännöt ja työyksikön heikkoudet selkiintyivät melko hyvin. Menetelmän avulla löydettiin kehittämiskohteita ja saatiin näkymättömiä asioita näkyviksi.

Sovittujen asioiden kirjaaminen onnistui melko hyvin ja työskentelyssä saatiin myös uusia ideoita. Kurssitoiminnan vastuunjaon selkiinnyttämisessä onnistuttiin huonosti. Tämä johtuu siitä, että kesällä lävitse käydyssä ITE-tarkistuslistassa kohta vastuu jäi puutteelliseksi, eikä sitä ole käsitelty sen jälkeen. Vastuuasia koetaan erittäin tärkeäksi ja halutaan, että siihen palataan. Vastausten perusteella ITE3-menetelmä tukee kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnan laatutyötä.

Tämä projekti sisälsi vain yhden itsearviointikerran, joten vertailua aikaisempiin tuloksiin ei ole. Muissa opinnäytetyöissä ja tutkimuksissa, joissa kyselykertoja on ollut useampia, tehtyjen vertailujen perusteella itsearviointikysymysten keskiarvot vastauksissa ovat nousseet. Tämän toteavat myös Larjama ja Koski (2009, 38) omassa opinnäytetyössään, joka on laatukäsikirjaprojekti perhekoti Villa Rauhalle. Eniten tulosten paranemiseen oli vaikuttanut laatukäsikirjan tekeminen. Toinen yhdistävä tekijä tällä projektilla Larjaman ja Kosken projektiin oli työryhmän pieni koko. Molemmissa projektissa tuli esiin se, että pienessä yksikössä ei koeta tarvetta kaiken kirjaamiselle, mitä laatutyö kuitenkin edellyttää.

7 YHTEENVETO

Opinnäytetyön päätavoitteeksi asetettiin laatutyön käynnistys ja sen konkreettisenä tuotoksena laatukäsikirjan laatiminen. Sen lisäksi tavoitteena oli selvittää Lihastautiliiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnan laatutyön ydinasiat, ITE3-menetelmän soveltuvuus käytettäväksi itsearviointimenetelmänä ja mikä on käynnistyneen kehittämistoiminnan tuoma konkreettinen hyöty kurssitoiminnassa.

Johtopäätökset

Laatutyön merkitys ja tärkeys ymmärretään ja työskentely on kiinnostavaa silloin kun kaikki tietävät, miksi laatutyötä tehdään. Onnistumisen vuoksi laatutyön aloittamisajankohta on valittava huolellisesti ja työskentelyyn on varattava aikaa niin, että siihen voidaan täysipainoisesti osallistua. Koska laatutyö on toiminnan jatkuvaa kehittämistä, siihen tulee löytää aikaa myös jatkossa.

Opinnäytetyölle asetettu päätavoite, laatutyön käynnistäminen ja laatukäsikirjan laatiminen, toteutui. Laatukäsikirjan arvo on sen sisällössä, johon on dokumentoitu toiminta ja sitä ohjaavat strategiat ja vaatimukset. Sisältönsä vuoksi sen hyödynnettävyys perehdytyksessä on suuri. Käynnistäminen ja laatukäsikirjan laatiminen eivät kuitenkaan anna varmuutta siitä, miten laatutyötä jatketaan ja miten laatukäsikirjaa hyödynnetään kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa sekä koko organisaation tasolla. Laatukäsikirjan arvon säilyminen edellyttää, että sitä on jatkossa pidettävä ajan tasalla.

Laatutyön kannalta merkittävimmät asiat kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa selvisivät, tosin kaikkiin asioihin ei saatu selkeyttä. Laatu työssä on määriteltävä ja on muistettava, että organisaation ja työyksikön laatu perustuu yksilön henkilökohtaiseen laatuun. Yksilön hyvä laatu edellyttää omien velvollisuuksien, valtuuksien ja vastuiden tuntemista. Johdolla on keskeinen asema toiminnan onnistumisessa. Johto luo laatutyölle toimintaedellytykset resursseilla, omalla esimerkillään ja operatiivisella valvonnalla. Työprosessit ja niihin vai-

kuttavat asiat sekä oman laadun taso on tunnettava, mikä edellyttää laadun mittaamista. Toimintaa ei kannata tarkastella vain siksi, että se on merkitty vuosittain tehtäväksi toimenpiteeksi. Laatupolitiikka ja laatuasiat eivät saa jäädä tilaa vieviksi papereiksi mappiin tai tiedostoksi palvelimelle. Ollakseen systemaattista toimintaa, on laatutyö saatava osaksi jokapäiväistä työntekoa ilman ylimääräisiä rasitteita.

Itsearviointi on kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa välttämätön väline, mutta menetelmä itsearviointiin on vapaasti valittavissa. Tulosten perusteella ITE3-menetelmä soveltuu käytettäväksi Lihastautiliiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa. Vertailua muihin menetelmiin ei voida tehdä, koska kokemusta niistä ei ole. Nyt saatiin itsearviointi vasta käynnistettyä, joten itsearvioinnin vaikutuksia ei saatu esiin. Vaikutusten näkyminen edellyttää pidempää ajanjaksoa, jossa parantamisehdotukset olisi työstetty ja suoritettu uusi arviointi. Tämän perusteella saadaan todellisista vaikutuksista tarkempi tieto, ja jotta tiedot olisivat nyt käytettävissä, työ olisi pitänyt aloittaa vuotta aikaisemmin. Vaikutuksista voisi tulevaisuudessa tehdä jatkotutkimuksen.

Rahoittajien toiminnalle asettamia vaatimuksia on avattu kappaleessa kaksi. Kansaneläkelaitoksen rahoittaessa Lihastautiliiton kurssitoiminnasta lähes puolet se on myös tärkeä rahoittaja. Laatutyöhön liittyviä vaatimuksia (Kansaneläkelaitos 2011, 19) ovat vaatimukset laadun valvonnasta, asiakaspalautteiden keräämisestä, laatukäsikirjan olemassa olosta ja laadunhallinnan ulottamisesta kaikille toimintaloikoille. Laadunhallinta edellyttää (Kansaneläkelaitos 2011, 20) laatupolitiikan ja keskeisten laatutavoitteiden määrittämistä, kirjallisten prosessikuvausten ja toimintaohjeiden tekemistä ja prosessimittareiden asettamista. Standardissa laatutyöllä on suuri merkitys ja sen laiminlyöminen tarkoittaa sitä, että Kelan kanssa ei saa palvelusopimusta.

Lihastautiliiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminta on ollut tähän saakka Kelan suorahankinnassa, mikä on tarkoittanut sitä, että aitoa kilpailua lihas- tautia sairastavien kursseista ei ole ollut. Kelan (Kela 2011b) kuntoutuspalvelu-

jen laatukuvauksia uudistetaan vuosina 2012–2015 ja aiemmat suoramarkkinat siirtyvät tarjouskilpailun piiriin. Samankaltaisista pienistä sairausryhmistä tullaan muodostamaan ryhmiä, joille tarjotaan palvelua. Yhteistyön tärkeys muiden toimijoiden kanssa korostuu. Tämä tarkoittaa Lihastautiliiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnan kannalta todellista kilpailun kiristymistä, jossa toiminnan laatu ja menestystekijät ovat suuressa arvossa.

Raha-automaattiyhdistyksen vaatimukset eivät ole yhtä tiukat eivätkä laatutyön kannalta yhtä tarkasti määriteltyjä kuin Kelalla. Toiminnalta odotetaan kuitenkin tuloksia ja vaikutuksia joita on pystyttävä arvioimaan. Vuonna 2011 seurantaa on RAY:ssä alettu uudistaa. Seurantapäällikkö Janne Jalava kertoo Tukipotti-lehdessä (Holtinen 2011, 23), että tulevaisuudessa RAY:n seurantajärjestelmä edellyttää järjestöiltä itsearviointia ja nyt RAY:ssä keskitytään erityisesti siihen, että järjestöt kykenevät jatkossa tekemään oman toimintansa itsearviointia.

Kehittämistyön tuoma konkreettinen hyöty kurssitoiminnalle ilmenee laatutyön merkityksenä yhtenä menestystekijänä ja sillä, mikä on laadun ja menestyksen välinen yhteys.

Juhani Ojala (2007, 231) toteaa omassa väitöskirjassaan itsearvioinnin soveltamisesta puolustusvoimissa, että tulosten perusteella itsearvioinnista ei ole haittaa tai kielteisiä vaikutuksia. Haittaa ja kielteisiä vaikutuksia itsearvioinnista tuskin on kellekään, mutta tässä yhteydessä on todettava, että laatutyö ja itsearviointi ovat elinehto kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnalle, aivan kuten koko Lihastautiliitolle. Kysymys on loppujen lopuksi sopimusehtojen täytämisestä. Voidaan myös todeta, että tässä projektissa tehty työ täydentää jo aikaisemmin tehtyä työtä. Tässä työssä on myös kehitetty uutta, mikä auttaa jatkotyöskentelyä menestystekijöiden kehittämisessä ja hiomisessa jatkossa.

Ongelmia voi aiheutua, jos toimijat tuntevat, että mikään ei muutu, vaikka aikaa ja energiaa kehittämistyöhön laitetaan ja oma vastuualueen suunta ei siitä huolimatta ole kirkastunut (Tuomi & Sumkin 2010, 72). Tämä työ vahvisti näkemys-

tä siitä, että jatkossa ei ole järkevää teettää koko organisaatiotason itsearviointia henkilökunnalla, vaan ainoastaan oman työn ja työyksikön arviointia. Lihas-
tauliitossa kaikkein työ on erilaista ja työntekijät eivät tunne toistensa prosesseja siten, että voisivat niitä arvioida itsearvioinnin menetelmällä. Johdon tehtävänä on arvioida toimintaa koko organisaation tasolla.

Hiljainen ja näkyvä tieto ovat kiinteässä yhteydessä toisiinsa. Näkyvää tietoa ovat esimerkiksi lait ja ohjeet, prosessikuvaukset ja dokumentit. Hiljainen tieto on taustatietoa, jonka avulla näkyvää tietoa käsitellään. Se sisältää henkilökoh-
taista näkemystä, käsitystä, kokemuksia, ideoita ja arvoja. Hiljaiseen tietoon kuuluvat myös muun muassa käytännöt ja ohjeiden soveltaminen. (Virtainlahti 2009, 42–46.) Työssä kehittynyt osaaminen on jaettava ja hiljainen tieto on saatava näkyväksi toiminnan ja jatkuvuuden turvaamiseksi, toiminnan kehittämiseksi ja erilaisen tiedon hyödyntämiseksi. Myös kokemuseräinen tieto pitää dokumentoida, jolloin tieto saadaan pidettyä organisaatiossa.

Byrokraattisessa työyhteisössä tiedon panttaaminen on valtaa, avoimessa asiantuntijaorganisaatiossa valtaa on tiedon jakaminen. Liitossa kaikki ovat erityis-
osaajia omalla alueellaan ja työyhteisössä kaikki toiminta linkittyy toisiinsa. Jakamalla tietämyksiään kaikki hyötyvät läpinäkyvyydestä, mikä parantaa myös ennakkointia. On muistettava, että vain liikkuvalla tiedolla on merkitystä.

Sosiaali- ja terveydenhuollon asiakkuus on erityistä, sillä näitä palveluja käyttävä on sairas tai vammaisen taikka hänellä on sosiaalisia ongelmia. Asiakkaan asemaa turvaavat lait ja säännökset. (Paasivaara ym. 2011, 48.) Hyvinvointialan organisaatioissa palveluja ei voida tuottaa yhden ammattiryhmän voimin, vaan työ tehdään moniammatillisesti. Eri ammattiryhmiin kuuluvien henkilöiden on pystyttävä ratkaisemaan ongelmia yhdessä. Asiantuntijuudessa olennaisiksi nousevat yhteisön toimintaperiaatteet, jaettu tietoperusta ja osallistumismallit. Joustavuus, erilaisuuden hyväksyminen, toisen työn tunteminen ja yhteistyötaidot ovat tärkeitä moniammatillisessa työssä. (Paasivaara ym. 2011, 62–63.) Laatu-
työ on ehdoton edellytys moniammatillisessa asiantuntijaorganisaatiossa.

Työn luotettavuus ja uskottavuus

Aineiston kattavuutta arvioitaessa voidaan todeta, että tulkinnot eivät perustu vain satunnaisiin aineiston osiin, vaan tulkinnassa on käytetty kirjallisuutta, muita kehittämishankkeita ja tutkimuksia, käytyjä keskusteluja, havainnointia ja tässä työssä tehtyä kyselytutkimusta. Työtä voidaan arvioida käytetyn materiaalin, eri vaiheiden ja tulkintojen dokumentoinnilla. Tämän työn eri vaiheet sekä ajankäyttö ja tieto siitä että mistä, miten ja milloin erilaista tietoa on etsitty ja saatu on dokumentoitu. Dokumentaatio auttaa ulkopuolisia tarkistamaan ratkaisujen virheettömyyttä. Lähdeluettelo on kattava, tosin ulkomaisia lähteitä ei ole käytetty.

Luotettavuutta arvioitaessa on huomioitava ovatko tulokset luotettavia ja uskottavia. Opinnäytetyön tekijä on työsuhteessa toimeksiantajaan, joten on myös tarkasteltava työn tekijän ja tutkimusasetelman vaikutusta tutkittavaan ja tuloksiin. Työn uskottavuutta lisätään sillä, että epäselviä asioita on tarkistettu ulkopuolisilta asiantuntijoilta. Tällä työllä on informanttien antama vahvistus. Työn teoriaosa, laatuksikirja ja kaikki liitteet sekä tulokset ja yhteenveto on annettu työhön osallistuneille luettavaksi ja hyväksyttäväksi. Työn tulosten siirrettävyyttä muuhun käyttöön ja muihin yhteyksiin on turvattu dokumentoimalla lähtökohtatilannetta ja tehtyjä oletuksia.

Luotettavuutta on pyritty parantamaan myös tarkastelemalla asioita monesta näkökulmasta useamman tutkimusmenetelmän yhdistämisellä. Työ on kvalitatiivinen, johon liittyy erilaisten aineistojen hyödyntämistä ja aineiston käyttämistä ymmärryksen lisäämiseen aiheesta. Työssä on käytetty myös keskusteluja ja havainnointia sekä kvantitatiivista menetelmää kyselyn muodossa.

Työskentelyyn ja työn tuloksiin vaikuttavat tekijät

Työn aloittamisajankohta ei ollut hyvä, ja sen vaikutukset näkyvät projektissa. Kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa kesä on kiireisintä aikaa ja työnteko on hektistä. Asianosaiset eivät pystyneet osallistumaan laatutyöhön niin paljon kuin olisivat halunneet ja lisäksi jokaisella oli kuukauden kesäloma,

jonka jälkeen opinnäytetyön tekijällä oli syksyllä kolmen kuukauden opintovapaa. Ajankohdasta ja aikataulusta johtui myös vastuunjaon määrittelyjen jääminen kesken. Vastuunjako oli yksi tärkeimmistä keskusteluissa esiin nousseista asioista, ja sitä ei saatu vietyä loppuun projektin aikana. Toisaalta kaikkea ei tämän projektin aikana loppuun asti tarvinnutkaan saada, koska työn päätavoite oli laatutyön käynnistyminen.

Kehittämiprojektissa johdon rooli on tärkeä. Työn alkaessa valittiin strategia, jonka mukaan toiminnanjohtaja päätettiin pitää ajan tasalla sähköpostilla, ja kestäjasta johtuen sähköpostia päätettiin käyttää välineenä muutenkin. Tämä osoittautui vääräksi valinnaksi. Toiminnanjohtaja ja kurssityöntekijät antoivat palautetta ja korjausehdotuksia, mutta opinnäytetyön tekijä keskusteli kaikkien kanssa henkilökohtaisesti eri aikaan. Tämä ei ole kehittämisen ja kehittymisen kannalta hyvä asia edes korkean teknologian aikana. Työskentelyssä olisi pitänyt varmistaa se, että toimijat olisivat yhdessä voineet käydä vuorovaikutteista keskustelua kasvokkain.

Jos työ aloitettaisiin nyt, alkamisajankohta olisi toisena vuodenaikana, jolloin paras aika olisi hiljaisempi alkuvuosi. Projekti olisi myös pidempikestoinen, jolloin työskentelyyn jäisi enemmän aikaa. Lisäksi työryhmää kasvatettaisiin yhdellä tai kahdella kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnassa mukana olevalla henkilöllä. Tällöin olisi mahdollista saada työhön laajempaa näkökulmaa, mikä rikastaisi työtä.

Kehittämisehdotukset

Lihastautiliiton strategian uudistaminen on käynnissä. Laatutyö on osa johtamisjärjestelmää, jossa laatujärjestelmä tukee johtamista ja laatutyön kytkeminen strategiaan olisi luonnollista. Laatupolitiikkaa ei liitossa muista juuri kukaan ja laatupolitiikan päivittäminen strategiatyön yhteydessä kävisi helposti. Strategiatyössä organisaatiotason arviointia on tehty SWOT-analyysia käyttäen. Koska johdon pitäisi arvioida toiminnan laatua säännöllisesti muun arvioinnin yhteydessä, SWOT-analyysi voisi olla johdon työkaluna organisaatiotason arvioinnis-

sa jatkossakin. Itsearviointin jatko jäi epäselväksi. Selvää on kuitenkin, että sitä on jollain menetelmällä jatkettava. Itsearviointi saattaa kuitenkin vaatia toteutukseen jonkinlaista valvontaa. Työntekijät tarvitsevat työnsä ja itsearviointille tukea. Valvonta ja tuki voidaan toteuttaa raportoinnilla, jossa itsearviointin tulokset ja parantamisehdotukset annetaan johdolle tiedoksi. Johdon on annettava palaute tuloksista ja reagoitava tehtyihin parannusehdotuksiin. Pelkkä paperinen raportointi ei tietenkään riitä, vaan raportoinnin lisäksi on käytävää vuorovaikutteista keskustelua.

Yhtenä laatua varmistavana keinona voisi olla johdon katselmus, jossa ovat paikalla henkilöt, jotka vaikuttavat käsiteltäviin asioihin. Arvioinnin kohteena ovat laatupolitiikka, tavoitteet, parannusmahdollisuudet ja muutostarpeet. Käytännössä katselmus voidaan toteuttaa esimerkiksi kerran vuodessa yksikkökohtaisella kehityskeskustelulla yksikön itsearviointin yhteydessä. Itsearviointi ja katselmus on hyvä tehdä sellaisena ajankohtana, jolloin siitä saadaan suurin mahdollinen hyöty. Hyötyä voi tavoitella kehittämisen, tavoitteiden asettamisen tai tulosten mittaamisen kannalta.

Vaihtoehto on myös sisäinen auditointi, jossa kaksi liiton omaa henkilöä auditointi kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnan. Sisäisessä auditoinnissa on tarkoitus etsiä kehittämiskohteita toiminnasta ja varmistaa, että toimitaan suunnitellusti ja kaikki vaatimukset täyttyvät.

Kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoimintaan sopii hyvin käytettäväksi oman arvioinnin lisäksi vertaisarviointi. Kun oma toiminta tunnetaan, voidaan tehdä vertaisarviointia. Saman ammattiryhmän tai saman työn parissa työskentelevät käyvät tasaveroista vastavuoroista keskustelua arvioiden kriittisesti ja järjestelmällisesti toistensa toimintaa, jossa kehittämiskohde on rajattu. Työskentely tapahtuu ryhmässä yhden tai useamman vertaisen kanssa. (Sosiaaliportti 2011b.)

Toiminta ei ole koskaan valmis, vaan sitä pitää aina suunnitella, seurata, kehittää ja muuttaa. Koko prosessi toimii vain jos kaikki toimivat, kuten on sovittu. Tärkeää on, että nyt sovitut asiat tehdään, sovitaan itsearviointin jatkotyöskentelystä ja tehdään arviointia jatkossa säännöllisesti.

Reilu palvelu -merkin takana on Reilu Palvelu ry, jonka ovat perustaneet 11 sosiaali- ja terveysalan järjestöä. Reilu Palvelu ry:n tarkoituksena on edistää ja kehittää sosiaali- ja terveysalan järjestöjen vastuullisen palvelutoiminnan edellytyksiä ja toimintakulttuuria sekä parantaa palvelun laatua. Tavoitteena on saada Reilu -palvelumerkki sertifikaatiksi ja käyttöoikeuden sertifikaattiin saisi palveluita tuottava järjestö, joka täyttää kriteerit. Palvelumerkki auttaa järjestöjä erottumaan kilpailussa laadukkaina ja vastuullisina toimijoina, joiden liiketoiminnan tuotot palautuvat takaisin yhteiskuntaan ja hyvinvoinnin edistämiseen. (Reilu Palvelu ry.) Jää nähtäväksi, minkälaisen aseman ja maineen tämä merkki tulee saavuttamaan ja tätä kehitystä onkin syytä seurata. Mikäli sertifikaatin saamisessa onnistutaan ja merkki saavuttaa sille asetetut tavoitteet, voisi Lihastautiliitolla ja sen kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnalla olla tavoitteena Reilu palvelu -merkin hankkiminen tulevaisuudessa.

Ote Puhin Ongelmanratkaisulaulusta kirjasta Nalle Puh ja ongelmanratkaisutaito (Allen 1998, 178):

Keksi ratkaisuja, selvähän se,
ja mietteissäsi toivo näin:
tulkoot kärryt perään hevoselle,
jottei valjastus tapahdu väärinpäin.
Ota käyttöön ratkaisu,
se jonka itse valitsit,
ja valvo että pulman oikaisu
on sellainen kuin halusit.

LÄHTEET

- Ahokas, E. & Mantila R. 2008. Mitä ovat lihastaudit. Esite. Lihastautiliitto ry.
- Allen, R. 1997. Nalle Puh ja johtamisen taito. Suom. Biström, P. Helsinki: WSOY.
- Allen, R. 1998. Nalle Puh ja ongelmanratkaisun taito. Suom. Biström, P. Helsinki: WSOY.
- Aro, P. & Sivonen, S. 2000. Mittarit kuntoon. Mittaaminen ja mittarit ohjauksen sekä kehittämisen apuna. Vanhustyön keskusliiton laatuprojekti 1996–1998. Helsinki: Vanhustyön keskusliitto.
- Borgman, M. & Packalén, E. 2002. Parhaat käytännöt työyhteisön kehittämiseen. Helsinki: Tammi.
- Bureau Veritas Finland 2011. Sertifiointi. Viitattu 7.7.2011
http://www.bureauveritas.fi/wps/wcm/connect/bv_fi/Local/Home/Our-Services/Certification/?gclid=CKi-lvKj76kCFUrwzAod6ixeYA
- Finas 2011. Tietoa akkreditoinnista. Mitä on akkreditointi. Viitattu 11.7.2011
<http://www.mikes.fi/frameset.aspx?categoryID=2&url=page.aspx%3FpageID%3D25%26contentID%3D141>.
- FSD 2012. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Aineisto- ja teorialähtöisyys. Viitattu 6.1.2012
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_3.html.
- Hallintolaki 6.6.2003/434.
- Haverinen, R.; Holma, T.; Lempinen, K. & Outinen, M. 1999. Seitsemän laatupolkua. Vaihtoehtoja laadunhallintaan sosiaali- ja terveydenhuollossa. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Hellstén K.; Outinen, M. & Holma, T. 2004. Kehittävä vertaiskäynti. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R. (toim.) Vertaismenetelmät kehittävän arvioinnin välineinä. Hyvät käytännöt. Menetelmäkirjasarja. Helsinki: Stakes, 34–46. Viitattu 9.7.2011
<http://www.sosiaaliportti.fi/File/19c3cb84-4a50-47e0-83af-d3a63e046cd2/vertaismenetelmat.pdf>.
- HeTiL. Henkilötietolaki 22.4.1999/523.
- Holma, T.; Sjöholm, M. & Tolvanen, R. 2010. ITE3: 2010. Opas ITE-itsearviointi- ja laadunhallintamenetelmän käyttöön. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
- Holttinen, T. 2011. Seurantatiimillä rokkaa. Tukipotti 4/2011. RAY:n avustustoiminnan asiakaslehti, 23.
- ISO 9000:2005. Laadunhallintajärjestelmät. Perusteet ja sanasto. Suomen Standardisoimisliitto SFS.
- Jalava, U. & Vikman, A. 2003. Työ ja oppiminen yrityksissä. Ongelmista ratkaisuihin. Helsinki: WSOY.
- Joronen, L. 2005. Esipuhe. Kohti sisäistä yrittäjyyttä. Teoksessa Ahola, T. ja Tuominen, K. (toim.) Itsearviointin työkirja, 37 hyvää kysymystä ja esimerkkiä. Turku: Benchmarking.
- Kansaneläkelaitos 2011. Terveysosasto, kuntoutusryhmä. Kelan avo- ja laitospuolisen kuntoutuksen standardi. Yleinen osa. Päivitetty 15.3.2011. Saatavilla myös
[http://www.kela.fi/in/internet/liite.nsf/%28WWWAllDocsById%29/1F91161398CA6C12C2257927004B4AFF/\\$file/Yleinen%20osa.pdf](http://www.kela.fi/in/internet/liite.nsf/%28WWWAllDocsById%29/1F91161398CA6C12C2257927004B4AFF/$file/Yleinen%20osa.pdf).

Karjalainen, A. (toim.) 2011. Lihassairas? Vihjeitä vuorovaikutukseen lihassairaana kanssa. 3. painos. Turku: Lihastautiliitto ry.

Kela 2011a. Kuntoutus. Kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssit. Viitattu 11.7.2011
<http://www.kela.fi/in/internet/suomi.nsf/NET/040901131221MP>.

Kela 2011b. Kelan kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssit uudistuvat. Tiedote 2.12.2011. Viitattu 7.1.2012
[http://www.kela.fi/in/internet/liite.nsf/%28WWWAllDocsByld%29/C2D4C4A2D556CC80C225795D002AC3B0/\\$file/Kelan%20kuntoutus-%20ja%20sopeutumisvalmennuskurssit%20uudistuvat.pdf](http://www.kela.fi/in/internet/liite.nsf/%28WWWAllDocsByld%29/C2D4C4A2D556CC80C225795D002AC3B0/$file/Kelan%20kuntoutus-%20ja%20sopeutumisvalmennuskurssit%20uudistuvat.pdf).

Kukkola, H. 1998. Laatuprojektin loppuraportti. Vanhustyön keskusliiton laatuprojekti 1996–1998. Helsinki: Vanhustyön keskusliitto.

Laatuakatemia 2011. Laatutyökaluja. Viitattu 8.7.2011
<http://www.kotiposti.net/tuurala/PDCA.htm>.

Laatukeskus 2011. Suomen laatupalkintokilpailu. Viitattu 8.7.2011
<http://www.laatukeskus.fi/default.asp?docId=51137>.

Laki potilaan asemasta ja oikeuksista 17.8.1992/785.

Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta 21.5.1999/621.

Larjama, E. & Koski, M. 2009. Ammatillisen perhekoti Villa Rauhan laatukäsikirjaprojekti. Opin-
 näytetyö. Sosiaalialan koulutusohjelma. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. Viitattu 23.1.2012
https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/6774/Larjama_Elina_Koski_Maija.pdf?sequence=1.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5., uudistettu painos. Helsinki: Talentum.

Lehtiö, R. 1992. Unelmasta 20 vuoden kudelma. Suomen lihastautityön 20-vuotinen taival. Esite.

Lihastautiliitto ry. 2003. ALS - amyotrofinen lateraaliskleroosi. Lihastautiliiton julkaisusarja A3. 5. painos. Turku: Lihastautiliitto ry.

Lihastautiliitto ry. 2011. Vuosikertomus 2010.

Microsoft Office 2011. Suuri yksisivuinen vuokaavio. Viitattu 8.7.2011
<http://office.microsoft.com/fi-fi/templates/CT010144349.aspx?tl=2#ai:TC001026424>.

Noro, A. 2003. Tunnusluku-benchmarking. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R. (toim.) Vertaismenetelmät kehittävän arvioinnin välineinä. Hyvät käytännöt. Menetelmäkirjasarja. Helsinki: Stakes, 65–71. Viitattu 21.1.2012 <http://www.sosiaaliportti.fi/File/19c3cb84-4a50-47e0-83afd3a63e046cd2/vertaismenetelmat.pdf>.

Ojala, J. 2007. Toiminnan laadun parantaminen organisaation itsearvioinnilla – tutkimus Suomen puolustusvoimien tulostyöyksiköissä. Maasotakoulu: Johtamisen julkaisusarja 1/2007. Väitöskirja. Lappeenranta teknillinen yliopisto. Helsinki: Edita Prima Oy. Saatavissa myös <https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/37326/isbn9789512517831.pdf>.

Ojasalo, K; Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro Oy.

Otala, L. & Tuominen, K. 2008. Investoi oppimiseen ja kehittymiseen. Näin sovellan EFQM- ja Investors in People -malleja. 30 hyvää kysymystä ja esimerkkiä. Turku: Benchmarking.

Paasivaara, L.; Suhonen, M. & Virtanen, P. 2011. Projektijohtaminen hyvinvointipalveluissa. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Paija, L. (toim.) 2000. Laatu vammaispalveluihin. Laadukkaat vammaispalvelut -projekti. Invalidiliiton julkaisuja. Helsinki: Invalidiliitto ry. Saatavissa myös <http://inport2.invalidiliitto.fi/pdf/laatuavammais.pdf>.

Parvinen, P.; Lillrank, P. & Ilvonen, K. 2005. Johtaminen terveydenhuollossa: käytännöt, vastuut, valvonta. Helsinki: Talentum.

Pekkola, P. 1998. Tunne toimintasi – ota ensi askel jatkuvaan kehittämiseen. Työturvallisuuskeskuksen julkaisu. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Pekurinen, M.; Räikkönen, O. & Leinonen, T. 2008. Tilannekatsaus sosiaali- ja terveydenhuollon laatuun vuonna 2008. Stakesin raportteja. Helsinki: Stakes. Saatavissa myös <http://www.stakes.fi/verkkojulkaisut/raportit/R38-2008-VERKKO.pdf>.

Pesonen, H. 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Helsinki: Infor.

Perttilä, K. 2003. Vertaiskonsultointi ja arviointi kouluyhteisön hyvinvoinnin tunnistamisessa. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R. (toim.) Vertaismenetelmät kehittävän arvioinnin välineinä. Hyvät käytännöt. Menetelmäkirjasarja. Helsinki: Stakes, 47–54. Viitattu 9.7.2011 <http://www.sosiaaliportti.fi/File/19c3cb84-4a50-47e0-83af-d3a63e046cd2/vertaismenetelmat.pdf>.

Pitko, M. 2011. Johdanto laadunhallintaan ja ISO 9000 -standardeihin. Kalvosarja oppilaitoksille. Suomen Standardisoimisliitto SFS ry. Viitattu 11.7.2011 <http://www.sfsedu.fi/www/fi/liitetiedostot/SFS/KalvosarjaoppilaitoksilleISO9000versioSFSedusivustolle.pdf>.

Qualiator 2011. SHQS- laatuohjelma. Viitattu 11.7.2011 <http://www.labquality.fi/qualitor/palvelut/shqs-laatuohjelma/>.

RAY. Raha-automaattiyhdistys 2011a. Organisaatio. Viitattu 24.7.2011 <https://www.ray.fi/fi/ray/raytietoa/organisaatio>.

RAY. Raha-automaattiyhdistys 2011b. Lainsäädäntö. Viitattu 23.7.2011 <https://www.ray.fi/fi/ray/raytietoa/lainsaadanto>.

RAY. Raha-automaattiyhdistys 2011c. Hakijan avustuskelpoisuus. Viitattu 24.7.2011 <https://www.ray.fi/fi/jarjestot/hakeminen/yleista/hakukelpoisuus>.

RAY. Raha-automaattiyhdistys 2011d. Muita edellytyksiä avustuksen myöntämiselle. Viitattu 24.7.2011 <https://www.ray.fi/fi/jarjestot/hakeminen/yleista/edellytykset>.

RAY. Raha-automaattiyhdistys 2011e. RAY lyhyesti. Viitattu 23.7.2011 <https://www.ray.fi/fi/ray/raytietoa>.

RAY. Raha-automaattiyhdistys 2011f. RAY valvoo avustusten käyttöä. Viitattu 24.7.2011 <https://www.ray.fi/fi/jarjestot/kaytto/valvonta>.

RAY. Raha-automaattiyhdistys 2011g. Tavoitteena tuloksellinen järjestötoiminta ihmisen hyväksi. Viitattu 24.7.2011 <https://www.ray.fi/fi/jarjestot/tulokset/tietoa/seuranta>.

RAY. Raha-automaattiyhdistys 2011h. Hakulomakkeet. RAY3703 Kohdennetun toiminta-avustuksen (Ak) toimintaseloste. Viitattu 24.7.2011 <https://www.ray.fi/fi/jarjestot/aineistopankki/lomakkeet/hakeminen>.

Reilu palvelu 2012. Viitattu 10.1.2012

http://www.reilupalvelu.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=19&Itemid=15.

Repo, I. & Nuutinen, T. 2003. Aikuisten viestintätaito. Helsinki: Otava.

Sarala, U. & Sarala, A. 1996. Oppiva organisaatio. Helsinki: Helsingin yliopiston Lahden koulutuskeskus.

Seppänen-Järvelä, R. (toim.) 2005. Vertaisuuteen perustuvat kehittämis- ja arviointimenetelmät: innovatiivisia ratkaisuja. Teoksessa Vertaismenetelmät kehittävän arvioinnin välineinä. Hyvät käytännöt. Menetelmäkirjasarja. Helsinki: Stakes 11–16. Viitattu 9.7.2011

<http://www.sosiaaliportti.fi/File/19c3cb84-4a50-47e0-83af-d3a63e046cd2/vertaismenetelmat.pdf>.

Silén, T. 2006. Johtamisen ja strategisen ajattelun näkökulmia. Helsinki: Yliopistopaino.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2001. Potilasasiakirjojen laatiminen sekä niiden ja muun hoitoon liittyvän materiaalin säilyttäminen. Opas terveydenhuollon henkilöstölle. Sosiaali- ja terveysministeriön oppaita. Viitattu 5.8.2011

http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=39503&name=DLFE-8444.pdf.

Sosiaali- ja terveysministeriön asetus avohoidon ja laitoshoidon määrittelyn perusteista 28.12.2007/1507 ja liite.

Sosiaali- ja terveysministeriön asetus potilasasiakirjoista 30.3.2009/298.

Sosiaaliportti 2011a. Itsearviointi. Viitattu 27.6.2011 <http://www.sosiaaliportti.fi/Page/dde76556-2631-4a8f-8931-706f546e819e.aspx>.

Sosiaaliportti 2011b. Vertaisarviointi. Viitattu 9.7.2011

<http://www.sosiaaliportti.fi/Page/81ec833a-a234-432b-8b04-dcbd1648cc81.aspx>.

Suomen Laatualue 2011. Suomen Laatualuekilpailu. Viitattu 8.7.2011

<http://www.laatualue.fi/laatualuekilpailu/>.

Suomen standardisoimisliitto 2011a. Mitä on standardisointi? Viitattu 4.7.2011

<http://www.sfs.fi/standardisointi/index.html>

Suomen standardisoimisliitto 2011b. Mikä on standardi? Viitattu 4.7.2011

http://www.sfs.fi/standardisointi/tietoa_standardeista/mika_standardi/.

t-Soft 2011. Joensuun yliopisto, Tietojenkäsittelytieteen laitos. Viitattu 14.8.2011

<http://cs.joensuu.fi/tSoft/laadunhallinta.htm>.

Tuomi, L. & Sumkin, T. 2010. Strategia arjessa. Oivalluksia organisaation uudistajille. Helsinki: WSOYpro Oy.

Virtainlahti, S. 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Helsinki: Talentum.

Välimäki, A-L. & Järvi, S. 2005. Vertaishaastattelu ja dialoginen vertaisprosessi. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R. (toim.) Vertaismenetelmät kehittävän arvioinnin välineinä. Hyvät käytännöt. Menetelmäkirjasarja. Helsinki: Stakes, 17-34. Viitattu 9.7.2011 <http://www.sosiaaliportti.fi/File/19c3cb84-4a50-47e0-83af-d3a63e046cd2/vertaismenetelmat.pdf>.

Yhdistyslaki 26.5.1989/503.

Kyselylomake projektin onnistumisesta ja hyödyistä

Hyvä kyselylomakkeen vastaanottaja

Lihastautiliitto ry:n kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnasta on tehty opinnäytetyö LAADUN PARANTAMINEN. Pää tavoitteena työssä on ollut laatu-työn käynnistäminen ja laatukäsikirjan laatiminen. Lisäksi tarkoituksena on selvittää laatu-työn ydinasiat kurssitoiminnassa, miten ITE3-menetelmä tukee kurssitoiminnan laatu-työtä ja mikä on projektista saatu konkreettinen hyöty. Kyselylomakkeen tarkoitus on selvittää, miten työlle asetetut tavoitteet onnistuivat ja minkälainen on työn tuoma hyöty Lihastautiliiton kurssitoiminnan ja työntekijöiden näkökulmasta.

Kysely osoitetaan neljälle Lihastautiliiton palveluksessa olevalle henkilölle. Vastaa-ajien määrän ollessa vähäinen on vastausten painoarvo suuri. Henkilöt ja heidän valintaperusteensa kyselyyn ovat:

- 1) kuntoutussihteeri: työskentelee vakituisesti kurssityössä ja osallistui projektiin
- 2) kurssisihteeri: työskentelee vakinaisesti kurssityössä ja osallistui projektiin
- 3) liiton toiminnanjohtaja: edustaa toimeksiantajana liittoa ja toimi työn ohjaajana, osallistui projektin alkuun
- 4) liiton urasuunnittelija, joka työskentelee koulunkäyntiin, opiskeluun ja työelämään liittyvien asioiden parissa: ei osallistunut projektiin, osallistuu työelämässä oleville henkilöille suunnatuille kursseille. Projektiin osallistumattoman henkilön näkemyksen saaminen on tärkeää työn onnistumisen ja hyödynnettävyyden arvioimiseksi. Urasuunnittelija täyttää kohdat joihin pystyy aineiston luettuaan täyttämään.

Kyselyaika on 7.–21.11.2011. Kyselyn tuloksia hyödynnetään opinnäytetyön osioissa tulokset ja yhteenveto.

Kyselyyn vastaaminen

Kyselyssä on neljä osiota. Vastausvaihtoehdot on suurimmaksi osaksi annettu, ja vaihtoehtokysymyksiin vastataan rengastamalla sopivin vaihtoehto. Mukana on kaksi kysymystä, joihin annetaan sanallinen vastaus. Joka osiossa ja lomakkeen lopussa on mahdollisuus vapaaseen kommentointiin. Lomakkeen palautuksesta on ohjeistus erikseen.

Vastauksistanne kiittäen

Jaana Hörkkö

1. LAATUTYÖ

Tässä selvitän laatuprojektin onnistuneisuutta ja tiedon lisääntymistä laatutyön ydinasioista. Olkaa hyvä ja rengastakaa mielipidettänne vastaava vaihtoehto. Jos ette osaa vastata, jättäkää kyseiseen kohtaan vastaamatta.

5= täysin samaa mieltä, 4= melko samaa mieltä, 3= vähän eri mieltä, 2= melko eri mieltä, 1= täysin eri mieltä

1 a. Työskentelyn onnistuminen

	täysin samaa mieltä	melko samaa mieltä	vähän eri mieltä	melko eri mieltä	täysin eri mieltä
Projektityöskentely eteni loogisesti	5	4	3	2	1
Projekti onnistui aikataulullisesti	5	4	3	2	1
Sain osallistua projektiin riittävästi	5	4	3	2	1
Esimies osallistui projektiin riittävästi	5	4	3	2	1
Projekti haittasi työnteokoani	5	4	3	2	1
Ymmärsin mistä projektissa on kysymys	5	4	3	2	1
Mielipiteeni huomioitiin	5	4	3	2	1
Työskentely oli kiinnostavaa ja innostavaa	5	4	3	2	1
Koin työskentelyn tärkeäksi	5	4	3	2	1
Tämä ei ollut vain projekti - laatutyömme jatkuu systemaattisesti	5	4	3	2	1

Tähän voit kommentoida vielä lisää. Anna lisätietoa, jos jossain kohtaa vastasit 1-3. Voit kommentoida myös kyselyn viimeiselle sivulle.

1 b. Laatutyön ydinasiat

	täysin samaa mieltä	melko samaa mieltä	vähän eri mieltä	melko eri mieltä	täysin eri mieltä
Tietämykseni laatutyön merkityksestä lisääntyi	5	4	3	2	1
Tietämykseni palvelun käyttäjien vaatimuksista lisääntyi	5	4	3	2	1
Tietämykseni ostajien ja rahoittajien vaatimuksista lisääntyi	5	4	3	2	1
Tietämykseni muiden sidosryhmien vaatimuksista lisääntyi	5	4	3	2	1
Tietämykseni lainsäädännön vaatimuksista lisääntyi	5	4	3	2	1

	täysin samaa mieltä	melko samaa mieltä	vähän eri mieltä mieltä	melko eri mieltä	täysin eri mieltä
Tietämykseni laatutyöhön liittyvistä käsitteistä lisääntyi	5	4	3	2	1
Tietämykseni johdon roolista laatutyössä lisääntyi	5	4	3	2	1
Ymmärrän paremmin oman roolini laatutyössä	5	4	3	2	1
Ymmärrän paremmin, mitä laatu omassa työssäni tarkoittaa	5	4	3	2	1
Tunnen paremmin toimintamme nykytilan	5	4	3	2	1
Tietämys oman toimintani merkityksestä yksikkömme prosesseissa kasvoi	5	4	3	2	1
Ymmärrän paremmin laadun yhteyden menestykseen	5	4	3	2	1
Ymmärrän paremmin, miksi laatua on mitattava	5	4	3	2	1
Ymmärrän paremmin jatkuvan kehittämisen merkityksen	5	4	3	2	1
Ymmärrän paremmin laatutyön apuvälineiden merkityksen	5	4	3	2	1
Ymmärrän paremmin dokumentoinnin merkityksen	5	4	3	2	1
Ymmärrän paremmin kritiikin merkityksen Toiminnan arvioinnissa	5	4	3	2	1
Tietämykseni vastuiden jaon merkityksestä kasvoi	5	4	3	2	1
Tietämykseni laatutyön merkityksestä menestystekijänä kasvoi	5	4	2	3	1
Toimintaperiaattemme selkeytyivät	5	4	3	2	1
Tietämykseni laatukriteereistä lisääntyi	5	4	3	2	1
Tietämykseni työprosesseistamme lisääntyi	5	4	3	2	1
Tietämykseni laatutavoitteista lisääntyi	5	4	3	2	1
Taitoni käyttää laatutyön välineitä lisääntyi	5	4	3	2	1
Tietämykseni itsearviointista lisääntyi	5	4	3	2	1
Tähän voit kommentoida vielä lisää. Anna lisätietoa, jos jossain kohtaa vastasit 1-3. Voit kommentoida myös kyselyn viimeiselle sivulle.					
<hr/>					
<hr/>					
<hr/>					

2. ITE3-MENETELMÄ

Tässä selvitän, miten ITE3-menetelmä tukee kurssitoiminnan laatutyötä. Olkaa hyvä ja rengastakaa mielipidettänne vastaava vaihtoehto. Jos ette osaa vastata, jättäkää kyseiseen kohtaan vastaamatta.

2 a. Itsearviointimenetelmän arviointia

5= täysin samaa mieltä, 4= melko samaa mieltä, 3= vähän eri mieltä, 2= melko eri mieltä, 1= täysin eri mieltä

	täysin samaa mieltä	melko samaa mieltä	vähän eri mieltä	melko eri mieltä	täysin eri mieltä
Menetelmällä pääsee hyvin laatutyön alkuun	5	4	3	2	1
Ymmärryksen itsearvioinnista lisääntyi	5	4	3	2	1
ITE3:n kysymykset mittaavat oikeita asioita	5	4	3	2	1
ITE3:n avulla voimme kehittää käytäntöjämme	5	4	3	2	1
Menetelmä antaa hyvän pohjan parannustoimille	5	4	3	2	1
Menetelmä on helppo ottaa käyttöön	5	4	3	2	1
Menetelmä selkeyttää laatutyöskentelyä	5	4	3	2	1
Kehitettävien tavoitteiden seuranta on menetelmän avulla helpompaa	5	4	3	2	1
ITE-menetelmään ei mene liikaa aikaa	5	4	3	2	1
Pystyn sitoutumaan menetelmän käyttöön	5	4	3	2	1
ITE3 on menetelmämme jatkossakin	5	4	3	2	1

2 b. Miten onnistuimme ITE 3-menetelmän käytössä

5= onnistui erittäin hyvin, 4 =onnistui melko hyvin, 3 =onnistui jonkin verran, 2 =onnistui vain vähän, 1 = ei onnistunut

	onnistui erittäin hyvin	onnistui melko hyvin	onnistui jonkin verran	onnistui vain vähän	ei onnistunut
Kokonaiskuvan selkiintyminen					
työyhteisömme laatuilanteesta	5	4	3	2	1
Hiljaisen tiedon esiin saaminen	5	4	3	2	1
Työkäytäntöjen selkiintyminen	5	4	3	2	1
Ongelmakohtien esiin saaminen	5	4	3	2	1
Vastuunjaon selkiintyminen yksikössämme	5	4	3	2	1
Työn laatuun vaikuttavien tekijöiden tunnistaminen	5	4	3	2	1
Työyksikkömme vahvuuksien selkeytyminen	5	4	3	2	1
Työyksikkömme heikkouksien selkeytyminen	5	4	3	2	1
Toimintamme riskien selkeytyminen	5	4	3	2	1
Tavoitteiden asettamisen helpottuminen	5	4	3	2	1
Toiminnan arvioinnin helpottuminen	5	4	3	2	1
Kehittämiskohteiden löytäminen	5	4	3	2	1
Näkymättömät asiat saatiin näkyviin	5	4	3	2	1
Omien mielipiteiden esille tuominen	5	4	3	2	1
Asioista sopimisen helpottuminen	5	4	3	2	1
Sovittujen asioiden kirjaaminen	5	4	3	2	1
Yhteisen ymmärryksen luominen laatuasioissa	5	4	3	2	1
Menetelmä väline työn kehittämiskeskustelussa	5	4	3	2	1
Sain ahaa-elämyksiä ja uusia ideoita	5	4	3	2	1
Oma sitoutumiseni laatutyöhön	5	4	3	2	1

Tähän voit kommentoida vielä lisää. Anna lisätietoa, jos jossain kohtaa vastasit 1-3. Voit kommentoida myös kyselyn viimeiselle sivulle.

3. LAATUKÄSIKIRJA

Tässä selvitän, miten laatukäsikirja tukee kurssitoimintaa ja miten sen laadinnassa onnistuttiin. Olkaa hyvä ja rengastakaa mielipidettänne vastaava vaihtoehto. Jos ette osaa vastata, jättäkää kyseiseen kohtaan vastaamatta.

5= erittäin paljon hyötyä, 4= melko paljon hyötyä, 3= jonkin verran hyötyä, 2= hyöty vähäinen, 1= ei merkitystä

3 a. Miten laatukäsikirja onnistui mielestäsi kokonaisuutena? Arvioi vastauksesi ulkoasua, sisällön ja kuvien selkeyttä, tekstin ymmärrettävyyttä, käsikirjan tarpeellisuutta (seuraavassa kohdassa on sisällöllisen hyödyn arviointi), täyttikö käsikirja sille asettamat odotuksesi jne.? Voit kommentoida myös viimeisellä sivulla.

3 b. Laatukäsikirjan sisällöllinen hyöty työskentelyn kannalta

	erittäin paljon hyötyä	melko paljon hyötyä	jonkin verran hyötyä	hyöty vähäinen	ei merkitystä
Laatukäsikirjasta selviää ydintoimintamme	5	4	3	2	1
Perehdytysasiakirjana toimiminen	5	4	3	2	1
Laatukäsikirjasta linkitykset asiakirjoihin	5	4	3	2	1
Tuntemme prosessimme paremmin	5	4	3	2	1
Lomakkeet luettelona samassa paikassa	5	4	3	2	1
Viiteaineisto on koottu samaan paikkaan	5	4	3	2	1
Vastuiden jako on määritelty ja kirjattu	5	4	3	2	1
Laadun kriteerit on määritelty ja kirjattu	5	4	3	2	1
Toiminta on dokumentoitu samaan paikkaan	5	4	3	2	1
Toimintaa ohjaavat strategiat on kirjattu	5	4	3	2	1

	erittäin paljon hyötyä	melko paljon hyötyä	jonkin verran hyötyä	hyöty vähäinen	ei merkitystä
Laatupolitiikka on näkyvillä	5	4	3	2	1
Prosessit on määritelty ja kuvattu	5	4	3	2	1
Keskeiset asiat on kerätty samaan paikkaan	5	4	3	2	1
Menestystekijät ja mittarit on määritelty	5	4	3	2	1
Laatukäsikirjaa voi hyödyntää sidosryhmien välisessä työskentelyssä	5	4	3	2	1

Tähän voit kommentoida vielä lisää. Anna lisätietoa, jos jossain kohtaa vastasit 1-3. Voit kommentoida myös kyselyn viimeiselle sivulle.

4. LAATUTYÖN HYÖDYNNETTÄVYYS KOKO ORGANISAATIOSSA
Voiko mielestäsi toteutetusta projektista ja laatukäsikirjasta hyödyntää jotakin koko Lihastautiliiton tasolla. Jos voi, niin minkälaisia asioita?

Kiitos!

Opinnäytetyö 2012

Jaana Hörkkö

LAATUKÄSIKIRJA

Lihastautiliitto ry
Kuntoutus- ja sopeutumisvalmennus-
toiminta



<u>1 YKSIKÖN ESITTELY</u>	4
<u>1.1 KURSSITOIMINNAN PERUSTEHTÄVÄ JA TOIMINTA-AJATUS</u>	4
<u>1.2 HISTORIAA</u>	4
<u>1.3 TOIMINTA NYKYÄÄN</u>	5
<u>1.4 HENKILÖSTÖRESURSSIT</u>	6
<u>1.5 TOIMINTAYMPÄRISTÖ</u>	6
<u>1.6 TOIMITILAT</u>	7
<u>1.7 TULEVAISUUDENNÄKYMÄT</u>	8
<u>2 TOIMINTAA OHJAAVAT STRATEGIAT</u>	8
<u>2.1 ARVOT</u>	9
<u>2.2 MISSIO</u>	9
<u>2.3 VISIO</u>	10
<u>2.4 LAATUPOLITIikka</u>	10
<u>2.5 MARKKINOINTI JA TIEDOTTAMINEN</u>	11
<u>3 TOIMINNAN ORGANISOINTI</u>	12
<u>3.1 KUNTOUTUS- JA SOPEUTUMISVALMENNUSKURSSITOIMINNAN ORGANISOINTI</u>	13
<u>3.2 PÄTEVYYS JA KOULUTUS</u>	14
<u>3.3 VASTUUT</u>	14
<u>4 SIDOSRYHMÄT</u>	16
<u>5 TOIMINNAN DOKUMENTOINTI</u>	18
<u>5.1 PROSESSIKARTTA</u>	18
<u>5.2 PROSESSIKUVAUKSET</u>	19
<u>5.3 PROSESSIEN MENESTYSTEKIJÄT JA MITTARIT</u>	40

<u>5.4 TYÖOHJEET</u>	41
<u>5.5 POTILASASIAKIRJAT</u>	42
<u>5.6 OSTO- JA YHTEISTYÖSOPIMUKSET</u>	43
<u>5.7 MUUT TALLENTEET</u>	44
<u>5.8 KÄYTETTÄVÄT LOMAKKEET</u>	45
<u>5.9 TOTEUTUMISEN SEURANTA</u>	45
<u>6 VIITEAINEISTO</u>	46
<u>6.1 LAINSÄÄDÄNTÖ</u>	46
<u>6.2 VIRANOMAISTEN MÄÄRÄYKSET</u>	47
<u>7 TOIMINNAN JATKUVA PARANTAMINEN</u>	48
<u>8 RISKIEN ENNAKOINTI JA HALLINTA</u>	49
<u>LÄHTEET</u>	51

1 YKSIKÖN ESITTELY

Kurssitoiminnan on pystyttävä vastaamaan eri sidosryhmien vaatimuksiin. Laatukäsikirja on tehty parantamaan ja varmistamaan toiminnan laatua ja helpottamaan lupauksen täyttämistä sidosryhmille. Mahdollisissa katselmuksissa ja auditoinneissa sitä voidaan käyttää työvälineenä, ja se toimii perehdytysmateriaalina uusille työntekijöille ja talon sisäisille sidosryhmille.

Lihastautiliiton kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnan laatukäsikirja on laadittu opinnäytetyönä vuonna 2011–2012. Laatukäsikirja sijaitsee liiton palvelimella kurssiasiat -nimisessä asemassa, josta se on tulostettavissa paperimuotoon. Sähköisessä muodossa oleviin asiakirjoihin on laitettu linkki asiakirjan kohdalle. Linkityksen tunnistaa sinisestä väristä.

1.1 Kurssitoiminnan perustehtävä ja toiminta-ajatus

Kurssitoiminnan tehtävänä on tukea lihastautia sairastavia ja heidän läheisiään muuttuneessa elämäntilanteessa. Keinoina ovat tiedon jakaminen lihassairauksista ja niiden hoidosta, kuntoutuksesta, tutkimuksesta ja sosiaaliturvan palveluista. Muiden lihastautia sairastavien tapaaminen mahdollistaa kokemusten jakamisen ja vertaistuen toteutumisen. Kurssit tarjoavat myös mahdollisuuden virkistäytymiseen ja voimavarojen saamiseen.

1.2 Historiaa

Suomen Dystrofiayhdistys r.y. merkittiin yhdistysrekisteriin 24.11.1972. Tuolloin yhdistyksessä oli seitsemän perustajajäsentä ja vuonna 1975 jäseniä oli jo 150. Vuonna 1975 yhdistys osallistui Invalidiliiton järjestämiin sopeutumisvalmennuskursseihin. Liiton (tuolloin vielä Dystrofiayhdistys) kuntoutuskurssien järjestäminen aloitettiin vuonna 1979, jolloin LitL Esko Mälkiän johdolla järjestettiin Kiipulassa ensimmäinen aikuisille lihaspotilaille tarkoitettu kuntoutuskurssi Kelan rahoituksella.

Toiminnassa vuosi 1981 oli merkittävä. Silloin Dystrofiayhdistyksessä tehtiin päätöksiä avustusvarojen käytöstä kuntoutus- ja tutkimustoimintaan. Avustuksia saatiin tuolloin 268.000 markkaa (noin 45.000 euroa) Suomen Punaiselta Ristiltä ja kirkon yhteisvastuukeräyksestä. Samana vuonna MS-liiton ja Kelan kanssa järjestettiin yhteistyössä yksi kuntoutuskurssi Pajulahden urheiluopistolla Nastolassa.



Dystrofiayhdistys lakkautettiin 20.11.1982 yhdistyksen kokouksessa. Lihastautiliitto ry on merkitty yhdistysrekisteriin 13.10.1982. Tuolloin alkoi yhdistyksen toiminnan rahoittaminen RAY:n avustuksella, kun kurssitoimintaan saatu avustus 50.000 mk siirrettiin Dystrofiayhdistyksestä Lihastautiliitolle. Liitolle siirtyi tuolloin myös SPR:n kuntoutukseen myöntämä avustus 68.000 mk, kirkon yhteisvastuukeräyksestä 200.000 mk, seurakuntien osuudesta 13.000 mk ja muuta RAY:n avustusta 25.000.

Tuohon aikaan liitossa toimi liittokokouksen valitsema kuntoutustoimikunta, jossa oli neljä varsinaista ja kaksi varajäsentä. Toimikunta teki selvityksiä ja esityksiä liittohallitukselle ja loi suunnitelman, jonka keskeisenä alueena olivat kuntoutuskurssien suunnittelu ja toteuttaminen. Vuonna 1982 järjestettiin MS-liiton kanssa Kelan kuntoutustutkimuskeskuksessa aikuisten sopeutumisvalmennus- ja kuntoutuskurssi, jossa oli 15 osallistujaa. Lasten ja nuorten kurssien järjestäminen aloitettiin vuonna 1982, jolloin järjestettiin kaksi omaa kuntoutus- ja informaatiokurssia lapsille ja heidän vanhemmilleen Turun Invalidit ry:n lomakodilla Kuusistossa. Toisella kurssilla oli osallistujia 42 ja toisella kurssilla 32. Kursseilla oli palkattua tilapäistä työvoimaa avustajina ja asiantuntijoina.

Kuntoutustoiminta on alusta alkaen ollut liiton keskeistä toimintaa. Kurssitoiminnan käytännön työstä vastasivat alussa liiton toiminnanjohtaja ja sihteeri. Tiedottaminen hoidettiin alussa puhelimitse, kirjeitse ja lehtien välityksellä. Ensimmäinen jäsenlehti ilmestyi 12-sivuisena vuonna 1978. Jäsenlehti Portaan vakiinnutettua asemansa siitä tuli yksi kurssitoiminnan tiedotuskanava.

Raha-automaattiyhdistys myönsi liiton kurssitoimintaan vuonna 1985 avustusta 55.000 mk ja sosiaalihallitus 70.000 mk. Tuolloin kursseille oli enemmän hakijoita, kuin mitä osallistujia voitiin ottaa. Sosiaalihallitus rahoitti kurssitoimintaa vuoteen 1989 asti. Liitto palkkasi ensimmäisen lääkintävoimistelijan vuonna 1986 ammattinimikkeenä kuntoutusohjaaja. Hänen vastuualueeseensa kuuluivat kuntoutus, fysikaalinen hoitolaitos ja neuvolatoiminta. Vuonna 1991 palkattiin kurssitoimintaan toiseksi työntekijäksi kurssisihteeri.



1.3 Toiminta nykyään

Nykyisin kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskursseja järjestetään Kelan, Raha-automaattiyhdistyksen ja julkisen terveydenhuollon rahoituksella. Vuosittain kursseja järjestetään noin 30, joista suurin osa tuotetaan Kelan rahoituksella. Vuosittain kursseille osallistuu noin 400 henkilöä, joista lihastautia sairastavia on yli puolet. Noin 60 % kaikista osallistujista on Kelan rahoitamilla kursseilla. Kurssit ovat sopeutumisvalmennus- ja kuntoutuskursseja lapsille ja nuorille, aikuisille, heidän perheilleen ja läheisilleen, sekä kohdennettuina erilaisille diagnoosiryhmille. Kursseilla jaetaan sairauteen liittyvää tietoa, mahdollistetaan vertaistuen toteutuminen ja voimavarojen kerääminen. Kurssien pituus vaihtelee tavoitteista, sisällöistä ja toteutustavoista riippuen viidestä vuorokaudesta 19 vuorokauteen. Kurssien sisältöjä on kuvattu [kurssikäsi kirjassa](#).

Lihastautiliiton vuositason budjetti on noin 1,4 miljoonaa euroa ja kurssitoiminnan osuus siitä on noin 31 % (yli 400 000 euroa). Kelan osuus kurssien rahoittamisessa vuonna 2010 oli 46 %, Raha-automaattiyhdistyksen rahoituksen osuus 43 % ja terveydenhuollon rahoituksen osuus oli 11 %.

1.4 Henkilöstöresurssit

Kurssitoiminnassa työskentelevät vakinaisesti kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija, jotka hoitavat kursseihin liittyvän suunnittelun, käytännön järjestelyt, toiminnan toimistotehtävät ja osallistuvat usealle kurssille kurssinjohtajan tehtävissä. Tarpeen mukaan, varsinkin kesäaikana, palkataan lyhytaikaista henkilökuntaa ja jonkin verran henkilötöpanosta ostetaan kuntoutuslaitoksilta. Vuosittain lyhytaikaisia työsopimuksia on ollut noin 40. Kelan kurssien osalta henkilöresurssit suunnitellaan ja toteutetaan yhteistyössä kuntoutuslaitosten kanssa.

1.5 Toimintaympäristö

Järjestöjen kuntoutuspalvelut tuotetaan pääosin Kelan ja RAY:n rahoituksella, niiden osuus on yhteensä 75 %. Vuoden 2007 järjestöbarometrin mukaan järjestöjen yleisin kuntoutuspalvelu on sopeutumisvalmennus- ja kuntoutuskurssit. Kuntoutuspalveluiden tuottamisessa on voimakas kilpailutilanne. Kilpailuttajat, Kela ja julkinen terveydenhuolto noudattavat hankinnoissaan hankintalakia. Hankintapäätökset ja -sopimukset tehdään useaksi, yleisimmin neljäksi vuodeksi kerrallaan. Se antaa tietynlaisen turvaa sopimuksen syntyessä, mutta siihen liittyy myös taloudellisia riskejä kustannusten nousun ja kuntoutujien määrissä tapahtuvien vaihtelujen vuoksi. (Peltosalmi ym. 2011, 1–38.)



Kelan hankintamenettelyjä ovat tarjouskilpailu ja suorahankinta. Suorahankintaa käytetään, kun ostettavalle palvelulle ei ole kilpailevia tuottajia. Lihastautiliitto on toistaiseksi ollut suorahankinnan piirissä.

Järjestöt ovat olleet merkittäviä kuntoutuspalveluiden kehittäjiä. Kehittämistoiminnan on mahdollistanut Raha-automaattiyhdistyksen rahoitus. RAY:n rahoitus mahdollistaa kuntoutuksen tuottamisen niille ryhmille, joita ei Kela rahoita. Vuonna 2010 RAY rahoitti järjestöjen tuottamia kuntoutuspalveluita 33 miljoonalla eurolla, josta valtakunnallisten järjestöjen osuus oli 24,8 miljoonaa (Peltosalmi ym. 2011, 1–38.) RAY:ssa on parin viime vuoden aikana tarkistettu rahoituslinjauksia, ja tällä hetkellä siellä on menossa sopeutumisvalmennuksen kehittämisprojekti.

Lihastautiliiton vahvuutena kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssien tuottajana on pitkä kokemus lihastautia sairastavien kurssien tuottajana. Vuodesta 1979 lähtien liittoon on kertynyt kurssitoiminnasta saatua kokemustietoa. Kurssitoiminnassa on kokemusta pitkältä ajalta myös yhteistyöstä kuntoutuslaitosten ja rahoittajien kanssa kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssien järjestämisessä.

1.6 Toimitilat

Liiton keskustoimisto sijaitsee osoitteessa Läntinen Pitkäkatu 35, 20100 Turku. Sijainti on kulkuyhteyksien kannalta hyvä, sekä rautatie- että linja-autoasema ovat noin puolen kilometrin päässä. Tilat sijaitsevat katutasossa ja tiloihin on esteetön pääsy kahdesta ovesta. Tiloissa on Securitaksen hälytysjärjestelmä. Kadun puolella on yksi ja sisäpihalla on toinen invapysäköinti-paikka. Tavallisia maksullisia parkkipaikkoja on Läntisen Pitkäkadun varrella. Kurssitoiminnalla on käytössä yksi työhuone, jonka kuntoutus- ja kurssisuunnittelija jakavat. Vakinaisiin kuntoutustoiminnan työntekijöihin saa yhteyden lankapuhelimeen, matkapuhelimeen ja sähköpostiin. Työntekijät ovat paikalla pääasiassa klo 8.00–15.00 silloin kun eivät ole kurssityössä.

Kurssitoimintaa varten ei ole omaa kuntoutuslaitosta. Sopeutumisvalmennus- ja kuntoutuskursseja tuotetaan yhteistyössä kuntoutuslaitosten kanssa Kelan ja julkisen terveydenhuollon rahoittamien kurssien osalta. Raha-automaattiyhdistyksen rahoittamille kursseille kurssipaikat kilpailutetaan vuodeksi kerrallaan.



1.7 Tulevaisuudennäkymät

Kurssitoiminnan suurin rahoittaja on Kansaneläkelaitos ja liiton kurssit ovat toistaiseksi olleet Kelan suorahankintana. Kelan rahoittamien kurssien tilanteeseen vaikuttaa oleellisesti se, minkälaisia ratkaisuja Kela tulee tekemään hankintatavan suhteen, säilyykö suorahankinta vai siirrytäänkö lihastautia sairastavien kurssien osalta kilpailutusmenettelyn piiriin.

Raha-automaattiyhdistyksen rahoituksella kurssitoimintaa on voitu kehittää vapaammin muun muassa kokeilemalla erilaisia toiminnan muotoja ja etsimällä uusia kohderyhmiä. Liiton kurssitoiminta on vuodesta 2010 alkaen ollut tiiviisti mukana RAY:n sopeutumisvalmennustoiminnan kehittämistyössä. Kehittämistyötä tehdään Raha-automaattiyhdistyksen kokoamassa ryhmässä ja Lihastautiliiton kurssitoiminta on tässä työssä ollut esimerkkinä muille, muun muassa liiton edustajien tekemät välitehtävät kurssitoiminnan arvioinnin näkökulmasta saivat huomiota ja kiitosta. RAY:n sopeutumisvalmennustoiminnan rahoitus tulevaisuudessa perustuu RAY:n tekemiin ratkaisuihin, joihin mahdollisesti tulevat vaikuttamaan kehittämistyön tulokset.

Julkisen terveydenhuollon rahoituksella pyritään järjestämään edelleenkin ALS -sopeutumisvalmennuskursseja. Liiton kurssitoiminta jäi ilman Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiriin sopimusta viime kilpailutuskaudella vuosiksi 2010–2011. ALS-kursseille on saatu maksusitoumuksia muista sairaanhoitopiireistä. Toiset järjestöt ovat suurimpia kilpailijoita kurssien järjestämisessä. Järjestöillä, joilla on omat kuntoutuslaitokset /-yksiköt on myös mahdollisuus järjestää kurssit Lihastautiliittoa edullisemmin, sillä liitto joutuu ostopalveluina hankkimaan laitostilat näihin kursseihin. Tilanne on aito kilpailutilanne ja sellaisena se tulevaisuudessakin pitää huomioida.



2 TOIMINTAA OHJAAVAT STRATEGIAT

Lihastautiliitolla on strategia, jonka päivitys on aloitettu vuonna 2011 ja se on tarkoitus saada valmiiksi vuoden 2012 aikana. Lihastautiliiton missio eli toiminta-ajatus on ilmaistu liiton säännöissä. Liittohallitus vahvisti liiton arvot ja tarkisti vision 26.5.2011. Liiton laatu politiikka on määritelty ”porras portaalta laatua Lihastautiliittoon 1999–2000” laatu projektin yhteydessä.

2.1 Arvot

ELÄMÄN MONIMUOTOISUUS

Monimuotoinen hyvä elämä on oikeudenmukaisuutta, yhdenvertaisuutta ja ihmisten yksilöllisten voimavarojen ja elämäntilanteiden huomioon ottamista.

ASiantuntijuus

Asiantuntijuus on lihastautia sairastavien ihmisten ja heidän läheistensä kokemustietoa, henkilökunnan monipuolista ajantasaista ammattitaitoa ja yhteistyötahojen tietotaitoa.

VAIKUTTAVUUS

Vaikuttavuus on näkyvyyttä ja aktiivista toimintaa yksilön hyväksi paikallisesti, valtakunnallisesti ja kansainvälisesti.

2.2 Missio

Liiton tarkoituksena on valtakunnallisena keskusjärjestönä yhdessä jäsenyhdistysten kanssa tukea neuromuskulaaritauteja sairastavien ja heidän läheistensä oikeutta tasa-arvoiseen ja monimuotoiseen elämään ja tehdä työtä heidän yhteiskunnallisten oikeuksiensa puolesta sekä vaikuttaa palvelujen, kuntoutuksen ja hoidon laadun sekä tutkimuksen edistämiseksi.



2.3 Visio

Lihastautiliitto on lihastautia sairastavien ihmisten ja heidän läheistensä rinnalla kulkija. Liitto on tunnustettu, vahvasti valtakunnallisesti ja alueellisesti toimiva, jatkuvasti kehittyvä asiantuntija-, vaikuttaja- ja palvelujärjestö.

2.4 Laatupolitiikka

Jäsenet ja asiakkaat

Toiminnan lähtökohtana on jäsenten eri asiakasryhmien, erityisesti lihastautia sairastavien ja heidän läheistensä, odotukset ja tarpeet. Edunvalvonnan, palvelujen ja toimintojen suunnittelua ja toteutusta ohjaa keskeisesti asiakaspalaute, asiakkaiden kuunteleminen ja heidän asiantuntemuksensa käyttö. Palvelujen toteuttaminen edellyttää tiivistä yhteistyötä sekä julkisen sektorin että rahoittajan kanssa.

Asiantuntemus

Henkilöstömme on ammattitaitoista. Kuka työntekijä vastaa omalta osaltaan työnsä laadusta. Jatkuvalle koulutukselle varmistamme, että henkilöstömme ammattitaito pysyy ajanmukaisena ja palvelut luotettavina. Panostamme toiminnalliseen ja laadulliseen yhteistyöhön muiden vammaisjärjestöjen kanssa.

Johdon vastuu

Lihastautiliiton liittohallitus määrittelee laatupolitiikan. Liittohallitus sitoutuu noudattamaan ja seuraamaan laatujärjestelmän toteutumista sekä kehittämään sitä. Se myös varmistaa, että rahoituksen asettamissa puitteissa laatujärjestelmää voidaan ylläpitää.



2.5 Markkinointi ja tiedottaminen

Viestinnässä ja tiedottamisessa noudatetaan liittohallituksen hyväksymää [viestintästrategiaa](#) ja olemassa olevaa graafista ohjeistusta. Viestinnän peruskanavia ovat **Porras-jäsenlehti**, **www-sivusto**, **sosiaalinen media** ja yhdistyksille suunnattu **Liit-toposti-tiedote**. Ulkoisen tiedottamisen kanavia ovat **lehdistö**, **televisio** ja **radio**. Lihastautiliiton viestinnästä vastaa liittohallitus. Käytännössä tiedotusta hoitaa tiedottaja, toiminnanjohtaja on jäsenlehden päätoimittaja.

Kurssitoiminnassa käytetään [kurssikohtaisia esitteitä](#), joita lähetetään sähköpostilla yhteistyökumppaneille ja kuntoutujille. Laitokset tekevät omat mainoksensa, osa mainoksista tehdään yhteistyössä: organisaatiokohtaiset graafiset ohjeet estävät joissain tapauksissa yhteiset mainokset.

Vuoden viimeisen jäsenlehden liitteenä ilmestyy **Kurssikartta**, jossa esitellään seuraavan vuoden kurssit. Kurssikarttaa jaetaan terveydenhuoltoon kuntoutusohjaajien ja järjestön omien järjestösuunnittelijoiden kautta, jolloin tavoitetaan henkilöitä, jotka eivät ole jäseniä. Liiton nettisivustolla on Kurssitoiminnalla oma linkki <http://www.lihastautiliitto.fi/Kurssit>, jonka alta löytyy kattavasti tietoa kursseista.

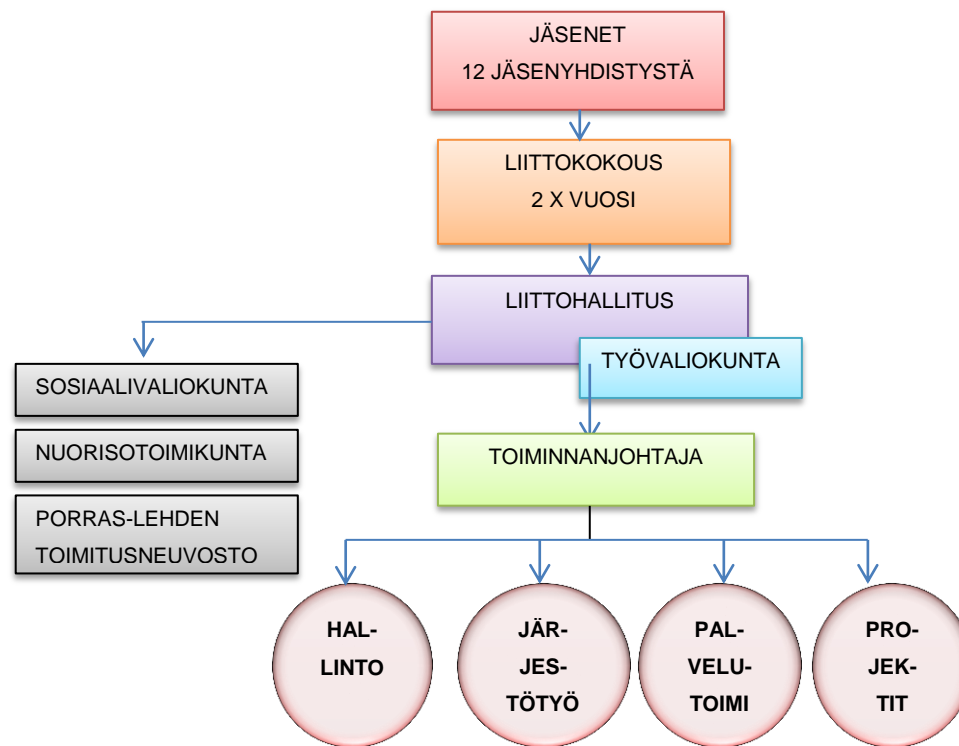
Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija tuottavat tietoa ja sisältöä esitteisiin, kurssikarttaan, lehtisiin, nettisivustolle ja muualle markkinointia varten. Yhdessä tiedottajan kanssa he tuottavat sisältöä eri tiedotuskanaviin.

Sisäinen viestintä hoidetaan pääasiassa henkilökohtaisilla kontakteilla, sähköpostilla ja puhelimella. Sisäiseen viestintään kuuluvat myös noin kerran kuukaudessa järjestettävät henkilökuntapäivät ja jokaviikkoiset maanantaipalaverit.



3 TOIMINNAN ORGANISOINTI

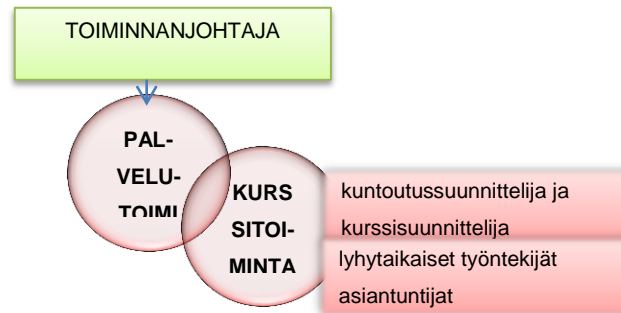
Ylin päätösvalta liitossa on liittokokouksella, jossa on edustajisto kaikista liiton jäsenjärjestöistä. Liittokokous valitsee yhdeksänjäsenisen liittohallituksen edustamaan ja johtamaan liittoa. Liittohallitus valitsee keskuudestaan neljäjäsenisen työvaliokunnan valmistelevaan asiaita liittohallituksen käsiteltäväksi. Muut liittohallituksen valitsevat toimikunnat ovat sosiaalivaliokunta, nuorisotoimikunta ja Porras-lehden toimitusneuvosto. Liiton operatiivisena johtajana ja henkilöstön esimiehenä on toiminnanjohtaja.



Lihastautiliiton organisaatiokaavio



3.1 Kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssitoiminnan organisointi



Kurssitoiminnan vakinaisen henkilöstön rekrytointi tapahtuu lehti-ilmoituksilla ja työhallinnon sähköisen palvelun kautta. Hallitus haastattelee hakijat ja valitsee liiton vakinaisen henkilökunnan. Hallitus päättää yli kolmen kuukauden pituisista sijaisuuksista toiminnanjohtajan esityksestä. Toiminnanjohtaja allekirjoittaa vakinaisen henkilöstön ja muiden kuin lyhytaikaisten kurssityöntekijöiden työsopimukset. Vakinaisen henkilökunnan perehdytys on toiminnanjohtajan ja vakinaisen henkilöstön vastuulla. Perehdytykseen osallistuu koko liiton henkilöstö omalla osaamisalueellaan ja toimenkuvansa puitteissa. Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija hoitavat uuden henkilöstön kurssitoiminnan työhön opastuksen ja toistensa tavanomaiset sijaisuudet. Vakinaisen kurssihenkilöstön työterveyshuolto ostetaan Turun kaupungilta.

Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija hoitavat lyhytaikaisten kurssityöntekijöiden ja asiantuntijoiden rekrytointiprosessin ja valitsevat työntekijät ja asiantuntijat kurssseille. Talouspäällikkö allekirjoittaa työsopimukset. Lyhytaikaisten kurssityöntekijöiden perehdytys hoidetaan toukokuussa järjestettävässä koulutuspäivässä ja ennen kurssia pidettävässä kurssityöntekijöiden työpäivässä. Mikäli henkilöstö tarvitsee kurssilla ollessa lääkäripalveluja, käytetään ensisijaisesti paikallista julkista terveydenhuoltoa. Yksityistä lääkäripalveluiden tuottajaa käytetään, jos julkiseen terveydenhuoltoon ei pääse.



3.2 Pätevyys ja koulutus

Kurssitoiminnassa vakinaisen henkilökunnan pätevyysvaatimuksia ei ole virallisesti vahvistettu. Pätevyysvaatimukset arvioidaan aina tapauskohtaisesti. Edellytyksenä on, että henkilö osallistuu työskentelyyn liiton järjestämällä kursseilla. Etuna ovat henkilön aikaisempi kokemus kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminnasta ja kyky toimia asiantuntijaorganisaation jäsenenä.

Lyhytaikaisen kurssityöntekijän vaatimuksena on 18 vuoden ikä ja ehtona työn vastaanottamiselle on osallistuminen joka vuosi toukokuussa järjestettävään kurssityöntekijöiden koulutuspäivään. Kelan rahoittamilla kursseilla edellytetään Kelan standardin mukaista pätevyys ja Suomen Punaisen Ristin EA1 -koulutus. RAY:n ja julkisen terveydenhuollon rahoittamille kursseille eivät rahoittajat ole asettaneet pätevyysvaatimuksia. Näiden kurssien työntekijöiden pätevyysvaatimukset ovat [liiton kurssitoiminnassa asetetut vaatimukset](#).

Koulutustarpeet selvitetään henkilökohtaisissa kehityskeskusteluissa. Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija valitsevat koulutustilaisuudet, joihin he osallistuvat toiminnanjohtajan päätöksellä. Koulutuksista pidetään rekisteriä. Rekisteri on talouspäälliköllä ja henkilöllä itsellään.

3.3 Vastuut

Kurssitoiminnassa on laadittu tehtävänkuvaukset. Vakinaisen henkilöstön tehtävänkuvaukset ovat toiminnanjohtajalla ja työntekijöillä itsellään. [Lyhytaikaisten kurssityöntekijöiden tehtävien sisältö, vastuut ja valtuudet](#) on määritelty samassa asiakirjassa kuin lyhytaikaisten kurssityöntekijöiden pätevyysvaatimukset. Vakinaisen henkilöstön vastuut ja valtuudet on määritetty, ja he ymmärtävät, miten ne liittyvät toisiinsa. Seuraavalla sivulla on esitetty kurssitoiminnan prosesseihin osallistuvien henkilöiden tehtävänimikkeisiin liittyvät vastuut.



Nimike	Vastuu
Toiminnanjohtaja	Kokonaisvastuu: operatiivinen johtaminen
Kuntoutussuunnittelija	Toiminnan suunnitleminen, käytännön toteuttaminen, seuranta ja raportointi. Vastuu prosessien toteuttamisesta.
Kurssisuunnittelija	Toiminnan suunnitleminen, käytännön toteuttaminen, seuranta ja raportointi. Vastuu prosessien toteuttamisesta.
Taluspäällikkö	Budjetointi, laskelmat, raportointi, työsopimukset, kirjanpito
Talous- ja hallintosihteeri	Laskujen ja palkkojen maksaminen, kirjanpito
Tiedottaja	Käytännön tiedotustoiminta
Lyhytaikainen kurssityöntekijä	Tehtävänkuvauksen tai sopimuksen mukaisesti omasta tehtävästään kurssin toteuttamisessa

Vastuunjako, kuntoutus- ja sopeutumisvalmennustoiminta



4 SIDOSRYHMÄT

Kurssitoiminnan **käyttäjääsiakkaita** ovat lihastautia sairastavat ja heidän läheisensä. Asiakkaisiin kuuluu myös jäsenistö. **Palvelun ostajat** ovat myös **palveluiden rahoittajia**: Kansaneläkelaitos, Raha-automaattiyhdistys ja julkinen terveydenhuolto. Muita liiton ulkoisia sidosryhmiä ovat **yhteistyökumppanit** kurssien järjestämisessä ja terveydenhuollon ammattilaiset.

Käyttäjääsiakkaiden tarpeisiin vastaaminen: toiminnan onnistumisen kannalta kurssipaikan valinta on tärkeä, sairastavilla on oltava esteetön pääsy kaikkiin tiloihin kurssipaikalla, samoin majoitushuoneen ja saniteettitilojen on oltava esteettömiä. Kurssijaksolta odotetaan riittävästi asiantietoa muun muassa sosiaalieluksista, omasta sairaudesta ja sen etenemisen tuomista muutoksista elämään. Kokemustiedon saaminen ja tuntemusten jakaminen muiden sairastavien kanssa on tärkeä osa kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssin antia. Riittävällä tiedon saannilla, kokemustiedon vaihtamisella ja hetkellisellä mahdollisuudella vetäytymiseen arkirutiineista kuntoutuja ja hänen läheisensä saavat voimia jaksaa eteenpäin.

Yhteistyökumppaneiden tarpeisiin vastaaminen: kurssien järjestäminen yhteistoiminnassa edellyttää sujuvuutta kurssien sisällön suunnittelussa, budjetoinnissa, hakuprosessissa ja kurssin toteutuksessa. Tietojen vaihto toimijoiden kesken edellyttää luottamusta. Asiakkaista, työntekijöistä tai muista seikoista aiheutuvien muutosten vuoksi joudutaan toisinaan molemmin puolin joustamaan ja tekemään kompromisseja. Yhteistyössä tehtävien kurssien onnistuminen edellyttää, että molempien toimijoiden prosessit ovat kunnossa ja osapuolet tuntevat toistensa tavan toimia. Terveydenhuollon ammattilaiset ovat kurssityössä mukana asiantuntijoina ja liitto pyrkii tarjoamaan heille kilpailukykyiset palkkiot ja joustavat työtavat. Terveydenhuollon ammattilaiset ympäri Suomea eri terveydenhuollon yksiköissä jakavat tietoa lihastautia sairastaville henkilöille. Tieto toiminnasta, kurssien sisällöstä ja toteuttamisesta on oltava ajantasaista, oikeaa ja ymmärrettävää. Muiden järjestöjen kanssa tehdään yhteistyötä sopeutumisvalmennustyöryhmässä. Työryhmän tarkoituksena on kehittää sopeutumisvalmennustoimintaa valtakunnallisesti.

Ostajien/rahoittajien tarpeisiin vastaaminen: palvelun ostaja / rahoittaja odottaa toiminnalta vastinetta panokseensa. Kurssitoiminnan on täytettävä sekä rahoittajan, että lainsäädännön edellyttämät vaatimukset, ja pystyttävä osoittamaan toimintansa tulokset ja vaikutukset.



Sisäisiä sidosryhmiä ovat Lihastautiliiton hallitus ja työntekijät. Jäsenistön rooli on moninainen: jäsen voi olla ulkoinen asiakas, palvelun käyttäjäasiakas tai päätöksenteon kautta sisäinen asiakas.

Sisäisten sidosryhmien tarpeisiin vastaaminen: Liiton toimintaa johtava hallitus koostuu liiton jäsenistä, jolloin liitolla on käytettävissään runsaasti sairastavien kokemustietoa. Molemminpuolinen tiedonvaihto suunnittelussa ja raportoinnissa on tärkeää. Lihastautiliiton visio on olla asiantuntijaorganisaatio. Asiantuntijaorganisaatiossa johto odottaa henkilöstön toimivan asiantuntijana tehtävässään, kantavan vastuunsa työstään ja oman työnsä kehittämisestä. Laadukas työ edellyttää ajantasaista tietoa. Monien lakien, asetusten ja ohjeiden päivitys sekä yhteiskunnan muutokset tarkoittavat omatoimista seuranta ja tiedonhankintaa kouluttautumisen lisäksi.

Henkilökunta odottaa sisäiseltä yhteistyöltä sujuvuutta. Sujuvuus varmistetaan tiedon jakamisella, joustavalla työskentelyllä ja avoimella ilmapiirillä. Kurssitoiminnassa työskentelee vuosittain 35–40 lyhytaikaista työntekijää, pääasiassa kesäaikana. Osa työntekijöistä on aiemmin mukana olleita, osa on uusia työntekijöitä. Lyhytaikaisen henkilöstön lisäksi kurssien toteuttamiseen osallistuu liiton muuta vakinaista henkilökuntaa ja kuntoutuslaitosten henkilökuntaa.

Lihastautiliiton kurssitoiminnan [sidosryhmät](#) on esitetty kaaviomuodossa kurssikäsi- ja kirjassa.



5 TOIMINNAN DOKUMENTOINTI

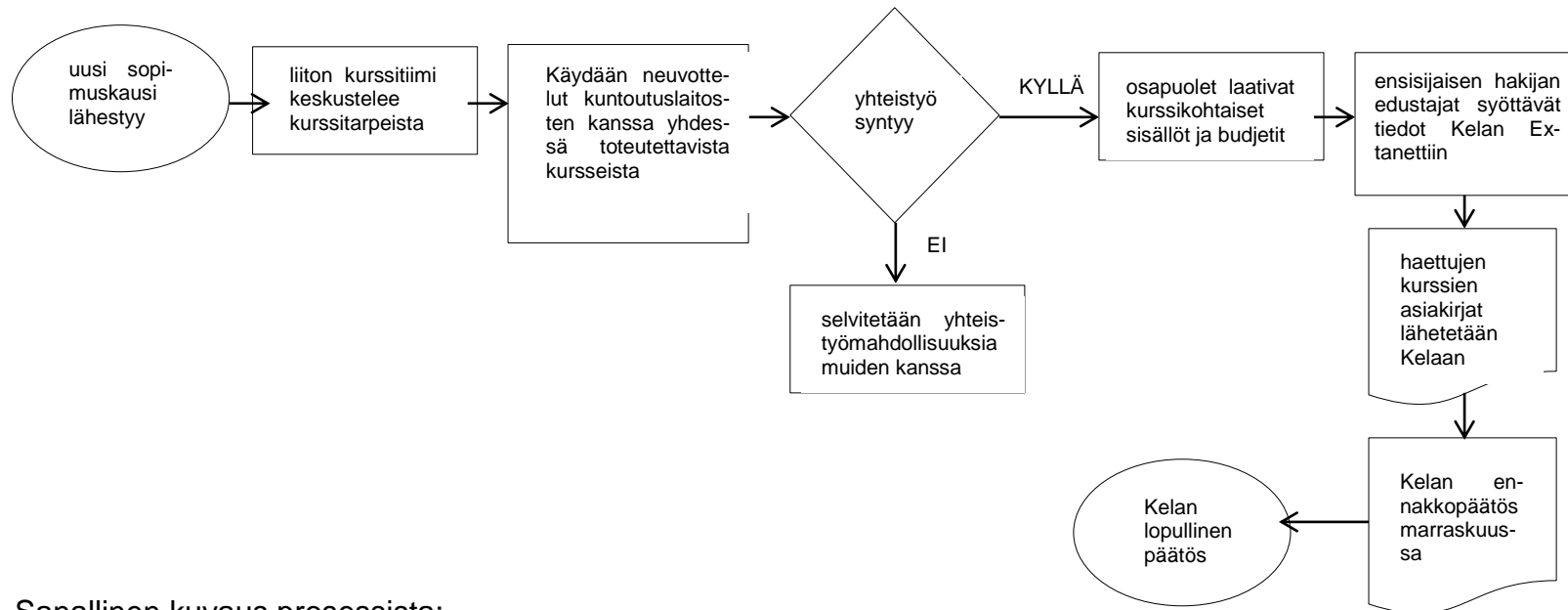
Toiminnan kuvaukset ja dokumentit ovat organisaation omaisuutta. Dokumenttien muuttaminen tapahtuu tarvittaessa, vastuu ajan tasaisuudesta on kuntoutussuunnittelijalla ja kurssisuunnittelijalla.

5.1 Prosessikartta



5.2 Prosessikuvaukset

Tukiprosessi: Kelan kurssien sopimuskauden suunnittelu ja hakeminen



Sanallinen kuvaus prosessista:

TOIMINTO	TOIMIJA(T)/VASTUUT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLINEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUKSET	POIKKEAVA TOIMINTO	TUOTOS	MITEN TIETOJA HALLITAAN
Keskustelu kurssitarpeista	kurssitiimi (fysioterapeutti, sosiaalityöntekijä, kuntoutus- ja kurssisuunnittelija)	lihastautia sairastavat ja heidän läheisensä		erimielisyydet	kurssitarpeet määrittely	muistio, sijainti: yhteiset kansiot, muistiot/kurssitiimi



TOIMINTO	TOIMIJA(T)/VASTUUT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLINEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUK- SET	POIKKEAVA TOIMINTO	TUOTOS	MITEN TIETOJA HALLITAAN
Kurssikohtaisten sisältöjen ja bud- jettien laatiminen	kuntoutus- ja kurssi- suunnittelija talouspäällikkö kuntoutuslaitoksien toimijat	word	Kelan standardi		kurssisisällöt ensisi- jaiselta hakijalta kurssikohtaiset budje- tit kaikilta yhteistyö- kumppaneilta	
Tietojen syöttämi- nen	ensisijaisen hakijan edustaja	Kelan extranet	Extranetin käyttö- ohjeet	ohjelman tukkeu- tuminen tallennusvirheet	Kurssihakemus Kelan järjestelmässä	Lihastautiliitto / Kelan extranetissä
Haettujen kurssien listat tulostetaan ja allekirjoitetaan ja lähetetään Ke- laan	ensisijaisen hakijan edustaja tulostaa ja lähettää hakijan nimenkirjoitus- oikeuden omaava hen- kilö allekirjoittaa	Extranet Lähetys kirjepos- tissa	Kelan saatekirje Extranet	tekniikan toimi- mattomuus	Kurssien hakulistat	sisällöt: kurssihuo- ne, lukollinen kaappi, Kela- kansio. budjetit: talouspäällikkö, Jaana -kansio, kurssit vuosikoht.
Kelan ennakko- pääätös marras- kuussa OUTPUT: Kelan lopullinen päätös						



Tukiprosessi: Kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssin vuosittainen suunnittelu

Tämän prosessin vuokaaviokuvaus on asemassa [kurssikansiot](#)

TOIMINTO	TOIMIJAT JA VASTUUHENKILÖT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLITTEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/ RISKIT	MITEN TIEDOT HALTIAAN
1. Tarjouspyynnöt syksyllä mahdollisista kurssipaikoista (RAY:n kurssien osalta) seuraavan vuoden kurssiin	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija		RAY:n avustusohjeet	Tarjouspyynnöt lähetetty	Tarjouspyynnöt lähtevät liian myöhään tai jää lähettämättä	
2. Tarjouksen antaminen TYKS	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija Talouspäällikkö		sairaanhoitopiirien ohjeet tarjousten antamisesta	Tarjoukset	Tarjous jää tekemättä, hinta liian korkea	
3. Kelan kurssien vuosittainen hakeminen	Kelan palveluntuottajien Kuntoutuskurssijärjestelmä, extranet		Kelan erikseen antamat ohjeet hakemisesta	Kurssit Kuntoutuskurssijärjestelmässä	Tiedot jäävät syöttämättä	
Kurssipaikkojen valinta	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	Tarjoukset Taloushallinnon tekemät hintavertailut		Kirjallinen kurssisuunnitelma seuraavan vuoden kursseista	Vahvistetut RAY:n kurssien paikat	
Hakemukset RAY:een 30.9. mennessä	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija tekstin osalta, talouspäällikkö budjetin osalta		RAY:n hakuopas ja Ak-lomake	Rahoitushakemus	RAY:n päätös joulukuussa	Hakemus jää tekemättä tai toimitetaan liian myöhään



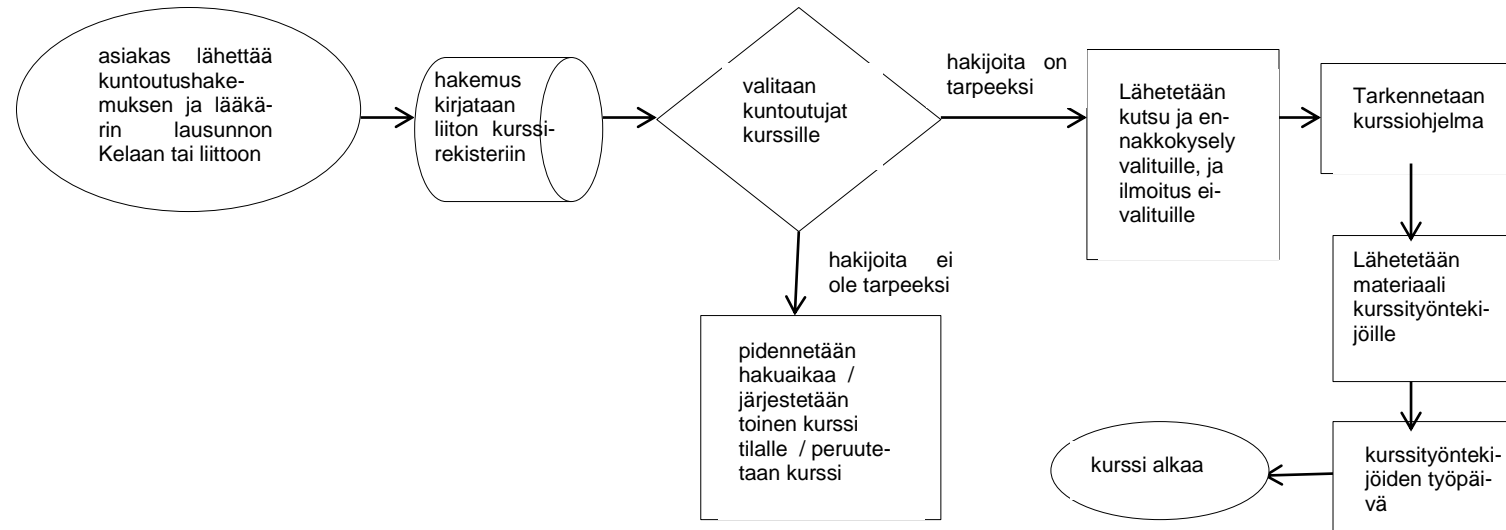
TOIMINTO	TOIMIJAT JA VASTUUHENKILÖT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLI-NEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/ RISKIT	MITEN TIE-TOJA HAL- LITAAN
Asiakasturvallisuudesta huolehtiminen: EA- päivystyksestä huolehtiminen, Allasvalvonnasta huolehtiminen	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija Talouspäälikkö Kuntoutus- ja kurssi- suunnittelija yhteistyölaitosten henkilökunta	Toiminnan vastuuva- kuutus joka kattaa myös ohjatun vapaa- ajan toiminnan Potilasvakuutus, jos terveydenhuollon henkilöstöä toteutuk- sessa Kelan kurssityönteki- jöillä SPR:n EA1, ea- taitoinen henkilökunta 24 h /vrk, allasvalvon- nassa valvojalla lisäk- si valvojan pätevyys EA-laukun kunnosta huolehtii terveyden- huollon ammattihenki- löstö	Kelan laitospuo- toisen kuntoutuk- sen standardi Urheilulajeissa laji- liittojen tai vast. tahojen suositukset Kuluttajaviraston julkaisusarjan 4/2002 ohje www.tukes.fi	Vakuutukset ja henkilökunta vaa- timusten mukai- sesti Kursseilla EA- laukku kunnossa Henkilöstöllä viral- lisesti hyväksytty ammattinimikettä vastaava koulu- tus, hätätilanteet huomioitu, asiak- kaiden turvalli- suudesta huoleh- dittu		
Menettelyohjeet on- gelmatilanteita varten	Kuntoutus- ja kurssi- suunnittelija, kurssinjohtaja			Työntekijöillä me- nettelyohjeet on- gelmatilanteita varten		
Tiloista, laitteista, ma- joituksesta ja ravinnos- ta huolehdittu	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija yhteistyölaitoksen henkilöstö		Kelan laitospuo- toisen kuntoutuk- sen standardi Laki yksityisestä terveydenhuollosta 152/1990, Laki sosiaalipalvelujen valvonnasta 603/1996, Laki terveydenhuollon	Tilat soveltuvat kuntoutujille, ovat siistit, riittävät ja esteettömät ja erityistarpeet on huomioitu Laitteet turvalliset ja kalibroitu, Käytössä perus- valikoima ylei-		



			laitteista ja tarvikkeista 1994/1505	simmistä hoito- ja apu välineistä ja tarvikkeista Lukolliset kaapit, monipuolinen ruoka, erityisruoka valiot huomioitu		
Laadunhallinta ja seuranta	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija, liiton toiminnanjohtaja ja hallitus	Saadut asiakaspalautteet Laatukäsikirja Prosessimittarit, joita vähintään 2 Liiton laatupolitiikka, yleiset toimintaohjeet	Kelan laitostuotoisen kuntoutuksen standardi	Palautteita hyödynnetään toiminnan kehittämissä Laatupolitiikka ja keskeiset laatu-tavoitteet on määritetty, prosessikuvaukset on tehty Yksilö- ja ryhmätoiminnot on kuvattu		
Markkinoinnista huolehtiminen	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	Liiton internet-sivusto Jäsenlehti Suoramarkkinointi Yhteistyökumppaneille ja kuntoutujille	Kelan laitostuotoisen kuntoutuksen standardi	Sivustolla kuvaus kuntoutuksen kohderyhmästä, valintakriteereistä, toteutuksesta ja hakumenettelystä	Tietoja ei ole nettisivustolla Kurssikartta ei ilmesty	Palvelin: Nettitaivas Oy



Ydinprosessin osaprosessi: prosessi ennen kurssin toteutusta



Sanallinen prosessikuvaus:

TOIMINTO	TOIMIJAT JA VASTUUHENKILÖT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLINEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/RISKI	MITEN TIETOA HALLITTAAN
INPUT: Kuntoutujan toimintakyvyn kuvaus ja kuntoutustarpeen arviointi Ohjaus ja neuvonta	Hoidosta vastaava taho Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	Puhelin, sähköposti	Kuntoutujan tarpeet ja tavoitteet, työ- ja elämäntilanne	B-lääkärin lausunto tai kuntoutussuunnitelma KU 207 Kuntoutujalla tieto mitä hakee, mistä ja miten		



Kuntoutushakemus ja lausunto tai suunnitelma toimitetaan Kelaan tai liittoon (Kelan kurssit), muiden kurssien osalta suoraan liittoon	Kuntoutuja	kuntoutushakemus KU 102 kopiot lausunnoista ja selvityksistä ja kuntoutushakemuksesta	Kelan avo- ja laitospuotoisen kuntoutuksen standardi			
Hakemuksen kirjaaminen kurssirekisteriin	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	Access	Tietosuojalaki, henkilötietolaki, rekisteriseloste, tietosuojaseloste, Laki potilaan asemasta ja oikeuksista, Sosiaali- ja terveysministeriön asetus potilasasiakirjojen laatisemisesta ja säilyttämisestä, Laki sos.- ja terv. huollon asiakas-tietojen sähköisestä käsittelystä, Sähköisen viestinnän tietosuojalaki	asiakasrekisteri kursseittain	Ohjelmavirheet, hakemus jää kirjaamatta	Palvelimella Kurssikohtainen kansio kurssihuoneessa
Kuntoutujien valinnat	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija Kurssitiimi Kelan kursseilla yhteistyössä laitosten työryhmän kanssa	Access, tiivistelmä kursseille hakeneista kursseittain	Kelan avo- ja laitospuotoisen kuntoutuksen standardi	Kurssilaisten valinta liitossa tehty	Ei hakijoita tarpeeksi: hakuajan pidennys, järjestetään toinen kurssi tilalle, siirretään ajankohtaa tai perutaan kurssi (Kelan, kuntalaitoksen ja liiton yht. päätös	



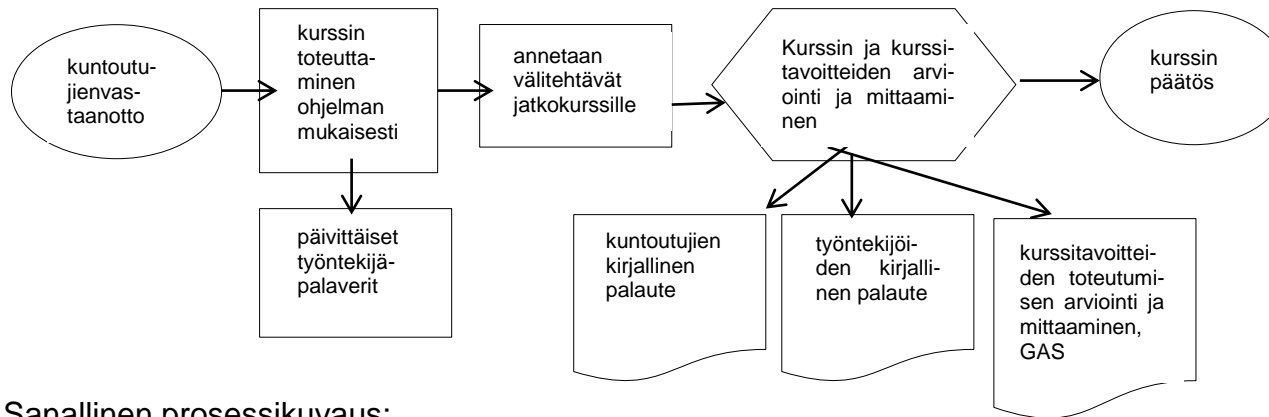
TOIMINTO	TOIMIJAT JA VASTUUHENKILÖT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLINEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/RISKI	MITEN TIETOJA HALLITAAN
Maksusitoumus-hakemus STVOL-kurssin osallistujista th:n yksiköiltä	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	Maksusitoumuspyyntö – lomake	Laki sosiaali- ja terveydenhuollon suunnittelusta ja valtionosuudesta	Maksusitoumus-hakemus ja päätös yksiköstä		Palvelimella: Kurssiasiat
2. Kelan kuntoutus-päätös tiedoksi liittoon jolloin kannanotot ja hakemukset liitteineen lähetetään Kelaan, joka tekee päätöksen ja antaa sen tiedoksi hakijalle ja liittoon	Kela, keskitetty vaakuutuspiiri Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	KU 107	haku-aika päättyy 3 kk ennen kurssin alkua (Kela ja RAY), STVOL-kursseissa haku-aika joustavampi	Maksusitoumus Kelalta: maksaa korvauksen (keskeytykseen saakka)	Asiakkaan peruutus tai keskeytys kurssilla ollessa: kurssinjohtaja yhteistyö laitoksen kanssa sopii menettelytavasta Kelaan	Keskeytykset ja peruutukset kurssirekisterissä



TOIMINTO	TOIMIJAT JA VASTUHENKILÖT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLINEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/RISKI	MITEN TIETOJA HALLITAAN
Kutsukirje valituille kuntoutujille ja ilmoitus niille, joita ei valittu ja ennakkokysely (kurssitoiminta) Tapaamisiin ja leireille osallistuville ei ennakkokyselyä	1-2: Kuntoutus- ja kurssisuunnittelija RAY:n ja STVOL:n kurssien osalta ja Kelan kurssien osalta yhteistyösopimuksen mukaisesti, kuntoutuslaitos Kelan kurssien osalta muuten	Kirjepohja, oma lomake	Kelan avo- ja laitospuotoisen kuntoutuksen standardi Kelan avo- ja laitospuotoisen kuntoutuksen standardi	1. varmistettu kuntoutuksen ja ajankohdan sopivuus, annettu ohjeet, ohjelma, tavoitteet ja muut tiedot kurssista 2. tavoitteet, toiveet ja henkilökohtaiseen terv. tilaan ja sosiaaliseen tilanteeseen liittyvät asiat on kartoitettu		
Etukäteissuunnittelu, Päivittäisen kurssiohjelman laadinta	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija kuntoutuslaitoksen työntekijät		Kelan laitospuotoisen kuntoutuksen standardi Hyvä kuntoutuskäytäntö (KKRL 10§) HE 3/2005 Kuntoutujien kuntoutustarpeet ja tavoitteet	päivittäinen kurssiohjelma	Ei löydy asiantuntijoita	
Kurssityöntekijöiden työpäivä perhe- kursseilla, leireillä ja tapaamisissa + k18: kurssilaiset ja ohjelma käydään lävitse	Kurssille osallistuvat työntekijät	Muut kurssityöntekijät		Tunnetaan työntekijät, osallistujat ja ohjelma		



Ydinprosessi: kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssin toteutus



Sanallinen prosessikuvaus:

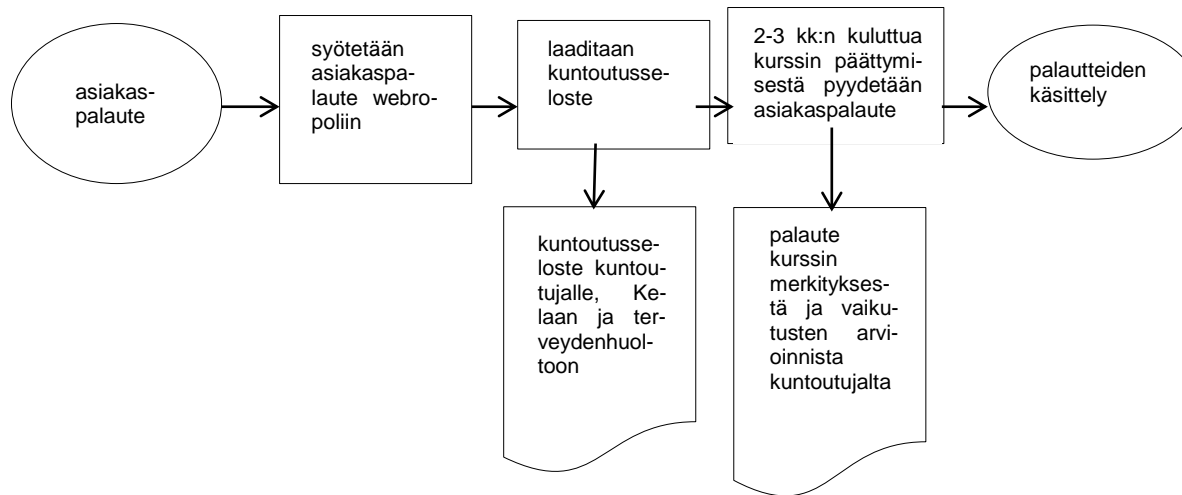
TOIMINTO	TOIMIJAT JA VASTUUHENKILÖT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLINEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/RISKI	MITEN TIETO- JA HALLITAAN
Kuntoutujien vastaanotto	Kaikki kyseisen kurssin työntekijät			Kuntoutujat vastaanotettu ja ohjeistukset on annettu	Joku ei saavu paikalle: ilmoitus Kelan niiden kurssien osalta, yritetään saada joku toinen tilalle	
Kurssin alkuvaihe Kelan kuntoutuskurssissa 1-4 ensimmäistä päivää, sopeutumisvalmennuskurssilla 1-3 päivää	Kurssihenkilökunta	Muut kurssityöntekijät	Kelan avo- ja laitospuotoisen kuntoutuksen standardi	alkuinformaatio ja -haastattelut ja tutkimukset tehty, henkilöstö, tilat, ohjelma, toiminta, turvallisuusohjeet esitelty ja kuntoutujien tavoitteet laadittu		



TOIMINTO	TOIMIJAT JA VASTUUHENKILÖT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLINEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/RISKI	MITEN TIETOJA HALLITAAN
Kurssi toteutetaan laaditun kurssiohjelman mukaisesti	Kaikki kurssityöntekijät	Kuntoutuslaitos	Kelan avo- ja laitospuolitoisen kuntoutuksen standardi Liiton oma suunnitelma RAY:n ja STVOL:n kursseissa	yksilö- ja ryhmämuotoista ohjelmaa palvelulinjoissa määritellyn mukaisesti	Ennalta sovittu ohjelma ei toteudu:	
Välitehtävien antaminen	Kelan kursseilla hyväksytyjen tarjousten mukainen henkilöstö		Kelan avo- ja laitospuolitoisen kuntoutuksen standardi	välitehtävät jatkokselle annettu		
Kelan kurssilla kurssin päätösvaihe 3 viimeistä päivää kuntoutuskurssissa, sopeutumisvalmennuskurssilla tai jakson päätösvaiheessa 2 vrk	Kelan kursseilla hyväksytyjen tarjousten mukainen henkilöstö		Kelan avo- ja laitospuolitoisen kuntoutuksen standardi	loppuhaastattelut ja yhteispalaverit pidetty, kuntoutujan mielipide selostettiin on huomioitu	Ohjelma ei toteudu suunnitellusti	
Kuntoutujalta kirjallinen palaute	kuntoutuja, kurssin johtaja	palautelomake	Kelan avo- ja laitospuolitoisen kuntoutuksen standardi	kirjallinen palaute	palautetta ei saada	syötetään webropolin, lomakkeet
Kurssitavoitteiden toteutumisen arviointi ja mittaaminen	Liiton ja kuntoutuslaitosten työntekijät	GAS-menetelmä	Kelan avo- ja laitospuolitoisen kuntoutuksen standardi	Kuntoutujan omien tavoitteiden toteutuminen on arvioitu		
Päivittäiset työntekijäpalaverit	Kurssinjohtaja, moniammatillinen tiimi			Ajan tasalla oleva työntekijätiimi		



Ydinprosessin osaprosessi: prosessi toteutuksen jälkeen

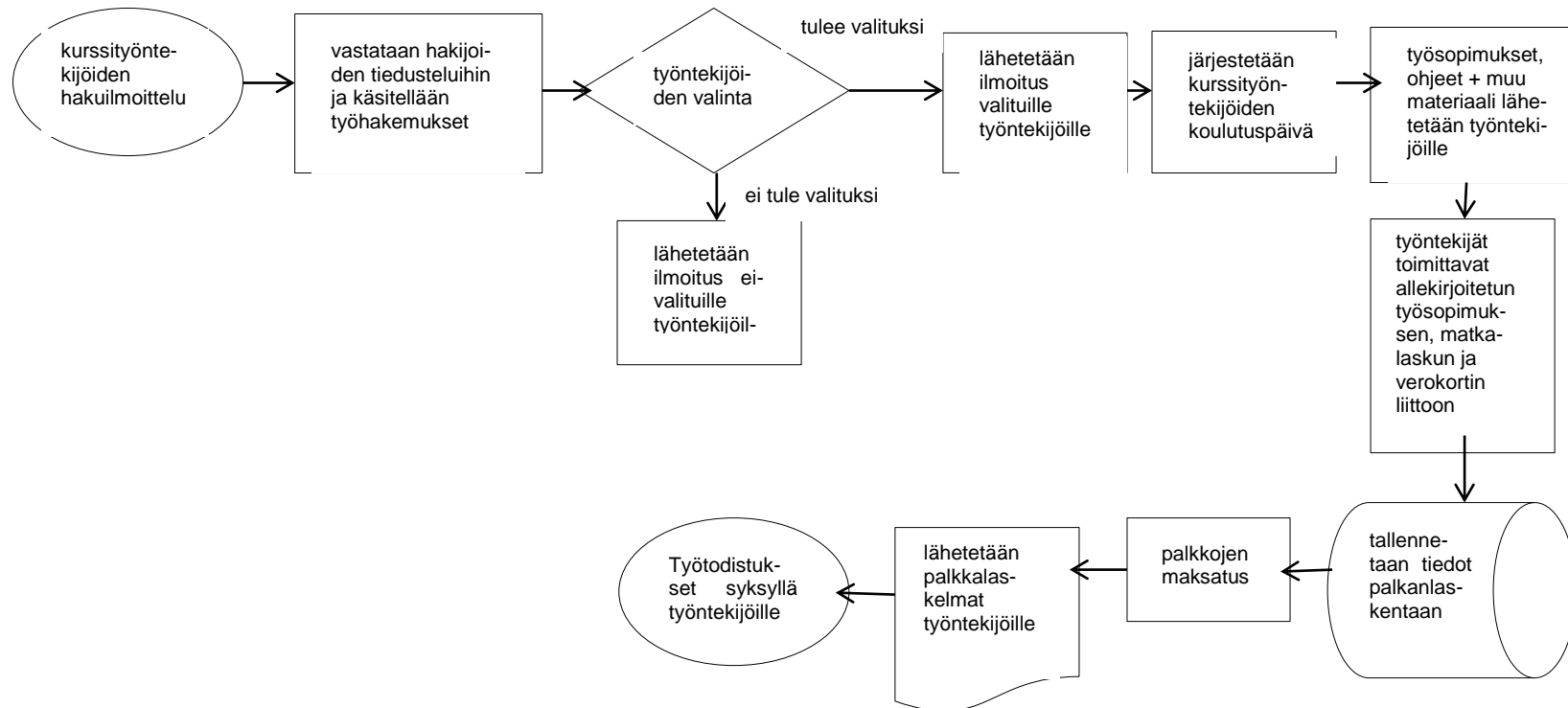


Sanallinen prosessikuvaus:

TOIMINTO	TOIMIJAT JA VASTUUT HENKILÖT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLINEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/ RISKIT
Asiakaspalautteen syöttäminen webropoliiin	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	webropol		Tilastot	palaute jää syötämättä
Kuntoutusselosteen laatiminen: yhteenve-to, yleinen osa, yksilöllinen osa, liitteet; viimeisen kuntoutusjakson päätyttyä	ryhmänohjaaja, fysioterapeutti, lääkäri, kurssinjohtaja allekirjoittaa lääkäri tai kuntoutuksesta vastaava työryhmän jäsen	Kuntoutuslaitos lähettää, jos on ensisijainen palveluntuottaja, muutoin Lihastautiliitto	Kelan avo- ja laitostuotoisen kuntoutuksen standardi	Kuntoutusseloste kuntoutujalle, Kelaan, th:n hoitovastuuyksikölle ja muille kuntoutujan kanssa sovituille tahoille viimeistään 2 viikon kuluessa kurssin päättymisestä	Seloste jää antamatta; Kela ei maksa ennen kuin on annettu
Asiakaspalautteen pyytäminen kuntoutujalta 2-3 kk kurssin päättymisestä: RAY:n kurssit, Kelan kurssit (ei ALS, Tyyne)	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	Lomake postitse tai sähköpostitse		Kurssin merkitysten ja vaikutusten arviointi	Asiakas ei anna palautetta



Tukiprosessi: palkka- ja henkilöstöhallinnon prosessi



Sanallinen prosessikuvaus:

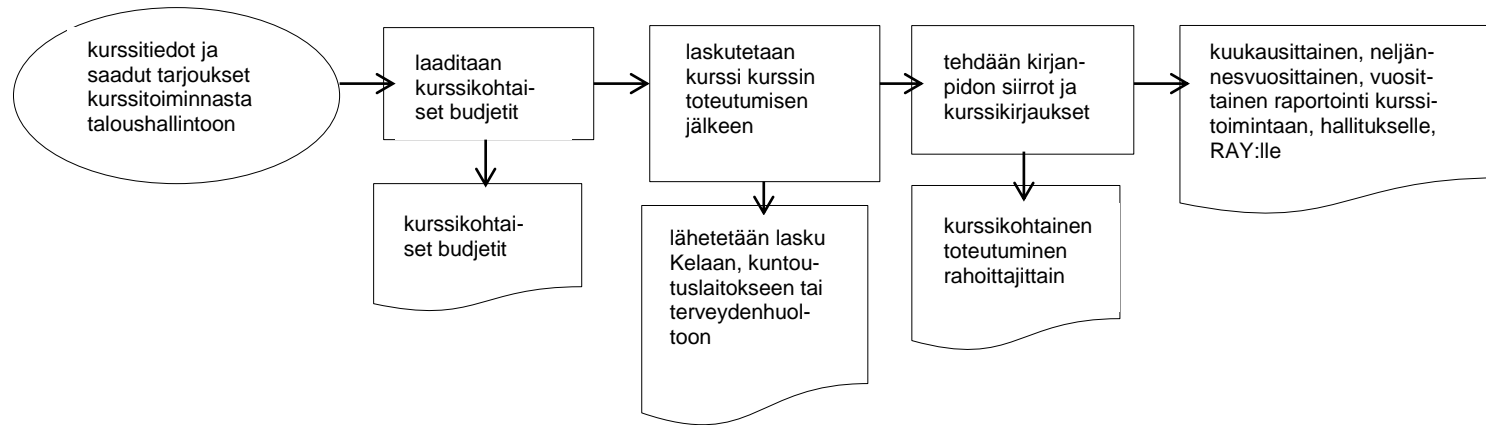
TOIMINTO	TOIMIJAT JA VASTUUHENKILÖT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLINEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATI-MUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/RISKI	MITEN TIETO-JA HALLI-TAAN
INPUT: Kurssityöntekijöiden hakuilmoitus tammi kuussa	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	Liiton nettisivut TE- toimiston sivut		Julkinen hakuilmoitus kurssityöntekijöistä	Hakuilmoitus myöhästyy	Nettisivuilla tammi-helmikuun
Kiinnostuneiden henkilöiden tiedusteluihin vastaaminen puhelimitse	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija Talous- ja hallintosih-teeri	Puhelin, sähkö-posti	Ulkopuolisia kurssityöntekijöitä koskevat palkka-tiedot ja muut työsopimusehdot	Informaatio kiinnostuneille henkilöille		
Kurssityöstä kiinnostuneiden työhakemusten käsittely	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	Hakemukset Kirjataan Accessiin	Henkilörekisterilaki Kurssityöntekijöiden vaatimustason määritykset	Vuoden ulkopuoliset kurssityöntekijät on valittu.	Tehdään väärä valintoja, hakemuksia ei tarpeeksi, ei riittävästi koulutettuja henkilöitä	palvelimella
Valituille ja ei valituille kurssityöntekijöille ilmoittaminen	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	kirje		Ilmoitukset valituille työntekijöille annettu	Peruutukset Ei saada tarvittavaa määrää työntekijöitä	
Lihastautiliiton kurssityöntekijöiden koulutuspäivä	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	Koulutuspaikka Tarvittavat majoitustilat Koulutuspäivän ohjelma, kouluttajat Koulutusmateriaali	Kelan avo- ja laitospuolisen kuntoutuksen standardi Liiton käytäntö	Koulutuspäivä pidetty, tietoa on annettu liitosta, kursseista, lihas-taudeista, avustamisesta, ensiavusta, työsuhdeasioista ja on tutustuttu toisiin työntekijöihin	Koulutuspäivä jää pitämättä Sairastumiset Peruutukset	



TOIMINTO	TOIMIJAT JA VAS- TUUHENKILÖT	MUUT RESURS- SIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLINEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATI- MUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/RISKI	MITEN TIETO- JA HALLI- TAAN
2 kpl työsopimuksia kurssityöntekijöille	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija Talouspäälikkö tekee ja allekirjoittaa	Word Kurssitoiminnasta saatu kurssikoh- tainen työntekijä- luettelo	Työehtosopimus, työaikalaki, liiton omat ohjeet	Työsopimuksia 2 kpl henkilöittäin, jokaisesta kurssi- jaksosta oma sopi- mus	Työsopimus jää tekemättä tai tehty väärin	Palvelimella: asiakirjat/ työ- sopimukset/ kurssityöntekijät
Kurssikirjeen, työ- sopimusten, henki- lötie tolomakkeiden, mat kalaskujen ja ohjeistuksen, tiivis- telmän lähettämi- nen työntekijöille viimeistään viikko ennen kurssille lähtemistä	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	Maaposti, Itella		Kurssikirje ja työso- pimus kurssityönteki- jillä	Valittuja työnteki- jöitä ei tavoiteta Peruutukset	
Työsopimuksesta toisen allekirjoitetun kappaleen, vero- korttien ja matka- laskujen palautus	Kurssinjohtajan tai kurssityöntekijän it- sensä toimittamana	Maaposti, Itella		Palkanmaksua ja kustannusten kor- vausta varten tarvit- tavat tiedot palkan- laskennassa	Tietoja ei ole saa- tu	Palkanlaskenta:
Tietojen syöttö pal- kanlaskenta- ohjel- maan ja palkkalas- kelman tulostus, sekä maksuaineis- ton lähetys pankkiin	Talous- ja hallintosih- teeri/ (poissa ollessa talo- uspäälikkö)	Visma Nova Nordea yritys- pankki Työsopimukset Matkalaskut Henkilötietolomake Verokortit	Ohjelmistotoimit- tajan ja Nordean ohjeet	Palkkalaskelma kurssityöntekijälle ja maksuaineisto lähe- tetty pankkiin	Tiedot syötetty väärin Ohjelma ei toimi	Palvelimella: Visma Nova palkanlaskenta Nordea: pank- kiyhteys Työsopimukset: Matkalaskut: Henkilötietolomake: Verokortit:
Työtodistus syksyllä	Kuntoutus- ja kurssi- suunnittelija	mallipohja				



Tukiprosessi: taloushallinnon prosessi



Sanallinen prosessikuvaus:

TOIMINTO	TOIMIJAT JA VASTUUHENKILÖT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLINEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/RISKI	MITEN TIETOJA HALLITAAN
INPUT: Kurssitiedot ja saadut tarjoukset ilmoitetaan kurssitoiminnasta	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija	Saadut tarjoukset Kurssitiedot: kuntoutujamäärät, henkilöstömäärät, kurssin pituus, ostettavat palvelut		Kurssikohtaisten budjettien laatimista varten tarvittavat tiedot taloushallinnossa	Tiedot väärä	tarjoukset: kurssitiedot:
Tarjousvertailujen ja kurssikohtaisten budjettien laatiminen	Taluspäällikkö Kuntoutuslaitoksien toimijat	Excel	Kelan standardi RAY:n rahoitus-suunnitelma Asiakaspalautteet	Liiton kurssikohtaiset budjetit ja tiedot kaikilta yhteistyökumppaneilta	budjettia kaikilta ei saada	Jaana / kurssit/ vuosi/ talousarvot

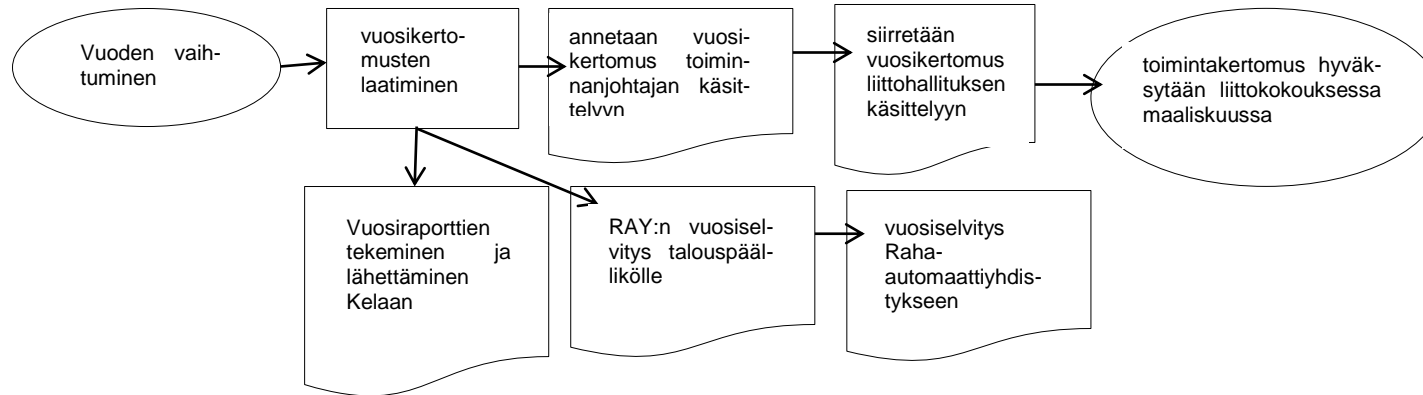


TOIMINTO	TOIMIJAT JA VASTUUHENKILÖT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLINEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/RISKI	MITEN TIETOJA HALLITAAN
Laskutus: Kelan rahoittamat ja th:n maksusitoumuksilla rahoitettavat kurssit: laskun kirjoittaminen heti, viimeistään 2 kk:n kuluessa kurssin päättymisestä (ja osallistujaluettelo, jos liitto on ensisijainen palveluntuottaja)	Kurssinjohtaja (ilmoittaa taloushallintoon henkilömäärät ja päivät) Talous- ja hallintosihteeri/ talouspäällikkö	Visma Nova	Kelan avo- ja laitostuotoisen kuntoutuksen standardi Kelan vahvistamat hinnat Terveystieteiden yksiköiden kanssa sovitut hinnat	Kelan rahoittamat kurssit: lasku kuntoutuslaitokseen (jos se on ensisijainen palveluntuottaja), muuten Kelalle. Terveystieteiden rahoittamat kurssit: lasku lähetetään maksusitoumuksen antaneelle yksikölle	Laskuttaminen jää tekemättä (kurssitiedot jääneet ilmoittamatta taloushallintoon)	Visma Nova myyntireskontra ja kirjanpito palvelimella Myyntitositte-mapista toinen kappale lähetystystä laskusta
Kurssien menokirjaukset kirjanpitoon	Taluspäällikkö	Visma Nova	Kurssibudjetit RAY:n avustussäännöt	Kurssikohtainen muistiosite, jossa on syötetyt menokirjaukset	Kirjaus jää tekemättä	Visma Nova myyntiresk ja kp palvelimella, muistiotos mapissa (tal.hallinnossa)
Myynti- ja ostoreskontran ja palkkatietojen siirto kirjanpitoon viim. seur. kk puolella välissä	Talous- ja hallintosihteeri/ taluspäällikkö	Visma Nova	Kirjanpitolaki ja -asetus Ohjelmistotoimittajan ohjeet	Reskonttien ja palkan maksun kautta siirretty kurssikohtaiset tiedot näkyvät kirjanpidossa	Ohjelmistovirheet, tietoja jää siirtymättä Kirjaukset väärillä tileillä / väärin	Visma Nova reskontrat, palkanlaskenta, ja kirjanpito palvelimella
Kurssikohtaisen tilierittelyn tulostus kirjanpidosta	Taluspäällikkö	Visma Nova		Kurssikohtainen tilierittely, jossa kaikki kurssin tulot ja menot	Ohjelmistovirhe, laitteistovika	Visma Nova kp palvelimella Paperinen erittely taluspäälliköllä kurssibudjettien seuranta- kansiossa



TOIMINTO	TOIMIJAT JA VASTUUHENKILÖT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLINEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/RISKI	MITEN TIETOJA HALLITTAAN
Tietojen syöttö tilierittelystä kurssikohtaaiseen seurantaan rahoittajittain	Taluspäällikkö	Excel Tilierittely		Raportti rahoittajittain, annetaan tiedoksi kuntoutus- ja kurssisuunnittelijalle		Palvelimella: Jaana / talous/ raportit/ vuosi/ kurssien toteutuneet budjetit Paperinen erittely taluspäälliköllä kurssibudjettien seuranta- kansiossa
Tuloslaskelman tulostus tileittäin ja kustannuspaikoittain ja syöttö exceliin väh. neljännesvuos. ja vuosittain	Taluspäällikkö	Visma Nova Excel	Kirjanpitolaki- ja asetu, Ohjelmisto-toimittajan ohjeet	Neljännesvuosittainen toteutumaraportti tiedoksi hallitukselle ja kurssitoimintaan Tilinpäätös		Palvelimella: Jaana / talous/ raportit/ vuosi/ ja Visma Nova kirjanpito



Tukiprosessi: raportointi

Sanallinen prosessikuvaus:

TOIMINTO	TOIMIJAT JA VASTUUHENKILÖT	MUUT RESURSSIT (SIDOSRYHMÄT, VÄLITTEET)	SOVELLETTAVAT SÄÄNNÖKSET JA MUUT VAATIMUKSET	TUOTOS	POIKKEAVA TOIMINTO/RISKIT	MITEN TIETOJA HALLITAAN
Vuosikertomuksen tekeminen	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija Talouspäällikkö Toiminnanjohtaja	Liiton vuosikertomuspohja	Liiton vuosikertomuspohja hallituksen päätöksen mukaisesti	Kurssitoiminnan vuosikertomusosio liiton vuosikertomukseen		Palvelimella: Asiakirjat/ hallitus/ vuosikertomus ja Yhteinen/ vuosikertomus
Kelan rahoittamista kurseista vuosikertomus ja palvelulinjakohtaiset kurssien vuosiraportit tehdään ja toimitetaan	Yhteistyösopimuksen mukaisesti laitos tai liitto	Laatimisohteet ja lomakkeet ovat saatavissa Kelan sivulla www.kela.fi/ kuntoutuspalvelut> lomakkeet ja raporttipohjat> vuosiraportit	Kelan avo- ja laitostuotoisen kuntoutuksen standardi ja Kelan kuntoutusryhmän ohjeet	Vuosikertomus ja palvelulinjakohtaiset vuosiraportit toimitettu vuosittain Kelan kuntoutusryhmälle ja aluekeskukseen	Raportit jäävät toimittamatta	
RAY:n rahoittamista kurseista vuosittainen selvitys toiminnasta ja avustuksen käytöstä	Kuntoutussuunnittelija ja kurssisuunnittelija kirjoittavat toiminnasta Talouspäällikkö lisää taloutta koskevan selvityksen	www.ray.fi/ aineistopankki Word	Raha-automaattiyhdistyksen selvitysohje ja selvityslomakkeet	Vuosiselvitys Raha-automaattiyhdistykselle	Selvitys jää antamatta	Palvelimella: Asiakirjat/ RAY /vuosi



5.3 Prosessien menestystekijät ja mittarit

Prosessien menestystekijät ovat asioita, joissa on onnistuttava, jotta koko prosessi onnistuu.

PROSESSI	MENESTYSTEKIJÄ	MITTARI
Tukiprosessi: Kelan kurssien sopimuskauden suunnittelu ja hakeminen	1. Yhteistyöneuvottelut käydään kuntoutuslaitosten kanssa onnistuneesti niin, että molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä. 2. Tietojen syöttäminen Kelan extranettiin aikataulussa 3. Kurssien sisältöjen ja budjettien laatimisessa onnistutaan	Solmittujen yhteistyösopimusten osuus tavoitelluista sopimuksista.
Tukiprosessi: Kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssin vuosittainen suunnittelu	1. Kelan ja RAY:n hakemusten laatimisessa on sisällöllisesti onnistuttu ja ne on toimitettu ajoissa perille	Kelan hyväksymien hakemusten määrä Poikkeama haetun rahoituksen ja RAY:n päätöksen välillä
Osaprosessi: Prosessi ennen kurssin toteutusta	1. Kurssille hakeutuu riittäväsi hakuehdot täyttäviä kuntoutujia 2. Löydetään ohjelman mukaiset asiantuntijat kurssille 3. Kursseille on saatu riittävät henkilöstöresurssit	Peruuntuneiden kurssien määrä
Ydinprosessi: Kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssin toteutus	1. Kurssin toteutumisessa onnistutaan sisällöllisesti ja toiminnallisesti, kuten on suunniteltu	Asiakastyytyväisyys Työntekijöiden antama arviointi



PROSESSI	MENESTYSTEKIJÄ	MITTARI
Osaprosessi: Prosessi toteutuksen jälkeen	1. Kuntoutusseloste laaditaan aikataulussa 2. Viivästetty arviointi lähetetään kuntoutujille kurssin merkityksen ja vaikutusten arvioimiseksi	Selosteen postituksen ja kurssin päättymisen välisten päivien lukumäärä
Palkka- ja henkilöstöhallinnon prosessi	1. Liitto pystyy tarjoamaan kilpailukykyiset palkat ja hyvän työilmapiirin	Työntekijöiden antama arviointi
Taloushallinnon prosessi	1. Taloushallinnossa pystytään tuottamaan ajantasaista tietoa kurssien taloudellisesta tilanteesta 2. Taloussuunnittelussa onnistutaan	Poikkeamat kurssin taloudellisen toteutumisen ja suunnitellun budjetin välillä
Raportointi	1. Pystytään raportoimaan toiminnasta kun-kin tahon asettamien vaatimusten mukaisesti	Lisäselvitysten määrä

5.4 Työohjeet

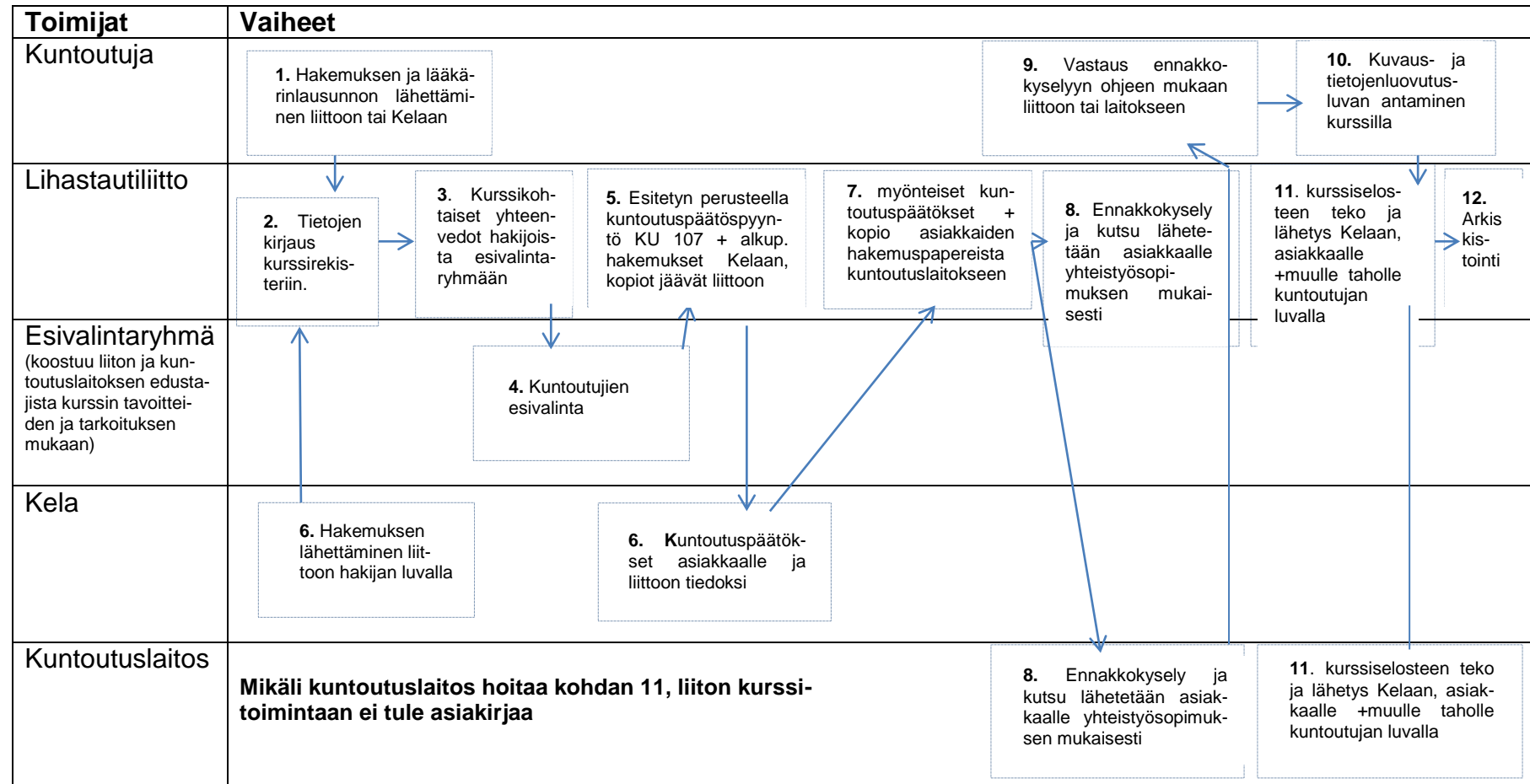
Kurssitoiminnassa on käytössä seuraavat työ- ja menettelyohjeet:

1. [työ ennen kursseja](#)
2. [haku rahoittajilta](#)
3. [kurssitoiminnan vuosaikataulu](#)
4. [perhekurssien vaiheet](#)
5. [lyhyen ALS -kurssin vaiheet](#)
6. [ALS- ja HMSN- kurssien vaiheet](#)
7. [lasten ja nuorten kurssien vaiheet](#)
8. [kurssiselosteen sisältö](#)
9. [kurssityöntekijöiden koulutuspäivän kuvaus](#)
10. [ensiapuohjeet ja kurssinaikaiset asiat](#)
11. [ohjeistus kuntoutujalle kurssille osallistuttaessa](#)
12. [kurssirekisterin kirjausohjeet](#)

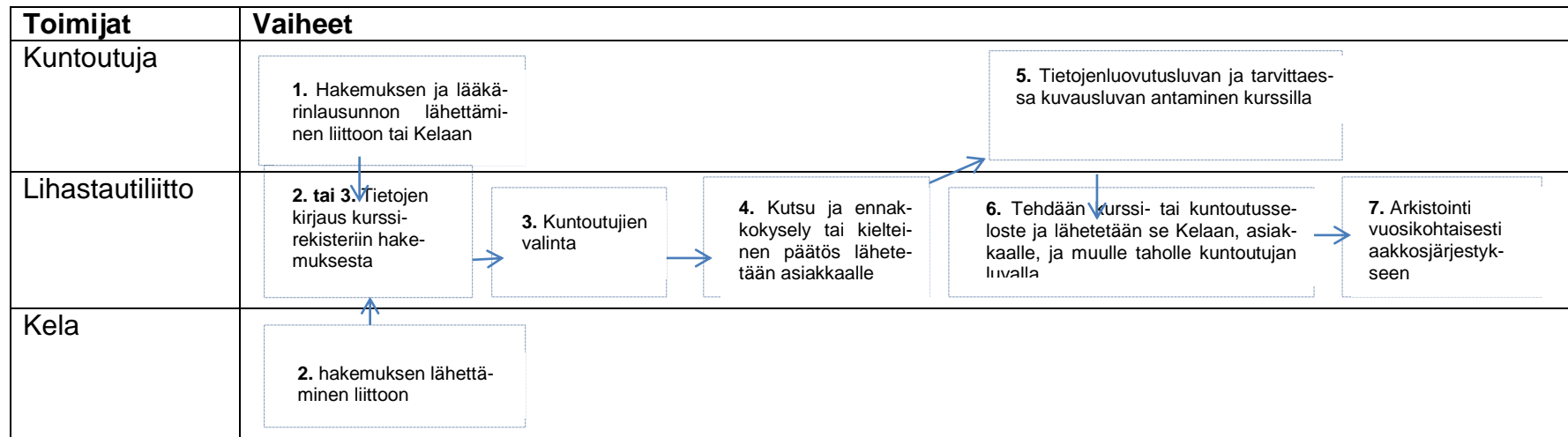


5.5 Potilasasiakirjat

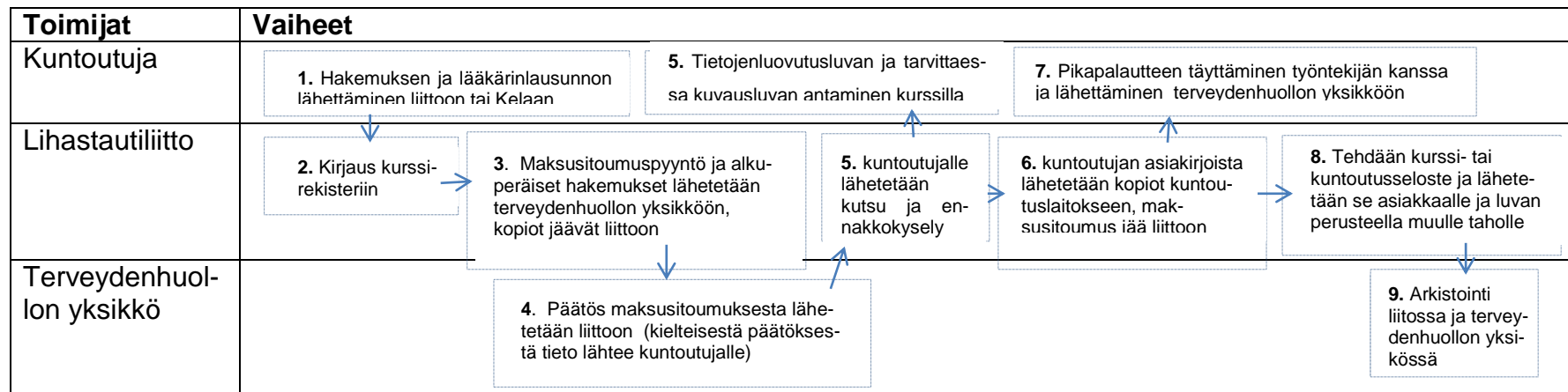
Kelan rahoittamiin kursseihin liittyvät potilasasiakirjat ja niiden kulku



RAY:n rahoittamiin kursseihin liittyvät potilasasiakirjat ja niiden kulku



Julkisen terveydenhuollon rahoittamiin kursseihin liittyvät potilasasiakirjat ja niiden kulku



5.6 Osto- ja yhteistyösopimukset

Yhteistyösopimuksia ovat kuntoutuslaitosten kanssa yhteistyössä tehtävien kurssien allekirjoitetut sopimukset ja Kota ry:n kanssa tehty sopimus seikkailukasvatuspalveluiden ostamisesta. Sopimukset ovat kurssityöntekijöiden huoneessa mapissa ”yhteistyösopimukset”. Kelan kanssa solmitut yhteistyösopimukset ovat paperimuodossa kurssihuoneessa Kela-asiat -nimisessä kansiossa. [Tarjouspyynnöt](#) ovat sähköisessä muodossa palvelimella. Saadut tarjoukset ja vastaukset annettuihin tarjouksiin ovat kurssityöntekijöiden huoneessa mapissa ”tarjoukset.”

Kankaanpään kuntoutuskeskus ja Lihastautiliitto ovat tehneet toimeksiantosopimuksen potilasasiakirjojen säilyttämisestä ja ylläpidosta. Tämä asiakirja on sopimukset -kansiossa taloushallinnossa.

Kurssitoiminnassa omien sopimusten laatuvaatimusten täyttymistä valvotaan kurssityössä toimivien työntekijöiden toimesta kurssipaikoilla ja asiakaspalautteiden kautta. Mikäli sopimuksista on poikkeamia, niistä neuvotellaan palveluiden tuottajien kesken.

5.7 Muut tallenteet

Työsopimukset ovat palkka- ja henkilöstöhallinnon asiakirjoja. Kaikki kurssitoiminnan muistiot sijaitsevat palvelimen yhteiset -asemalla aiheittain nimettynä. Valokuvat on tallennettuina palvelimella kurssit -asemassa vuosittain ja kursseittain. Raha-automaattiyhdistyksen avustushakemukset ja -päätökset, sekä ostotositteet ovat taloushallinnon asiakirjoja. Asiakaspalautteet kursseittain ovat kurssit -asemassa palautekansiossa ja webropol -ohjelman tiedoissa.

Tallenteina kurssiasiat -asemassa vuosikohtaisessa kurssi -tiedostossa ovat kaikki lähetetyt kirjeet, kurssikohtaiset ohjelmat, määrittely lääkelaukun sisällöstä ja luettelo kurssitavaroista, kurssikalenteri, kutsut lyhytaikaisille kurssityöntekijöille, ilmoitus valinnasta kurssityöhön ja kielteiset päätökset ei -valituille, osallistumistodistukset kuntoutujille ja työtodistukset työntekijöille.



5.8 Käytettävät lomakkeet

Kelan lomakkeista ovat käytössä kuntoutujan täyttämä kuntoutushakemus [KU102](#), kurssin esivalintatahon kannanotto [KU107](#), [GAS -lomake](#) jota käytetään kuntoutuksen tavoitteen laatimiseen ja arviointiin ja [matkalaskulomake](#). Liiton [omaa matkalaskulomaketta](#) ja kurssityöntekijöiden henkilötietolomaketta käyttävät kurssityöntekijät.

Kurssitoiminnan laatimia omia lomakkeita ovat:

1. [tietojen luovutuslomake](#): lomaketta käytetään kuntoutujilta tietojen luovuttamiseen lupaa pyydettyäessä, samalla lomakkeella kysytään lupaa valokuvan käyttämiseen liiton toiminnassa
2. [hakulomake](#): lomaketta käytetään RAY:n rahoittamille kursseille haettaessa
3. [kurssityöntekijän hakulomake](#): työnhakija käyttää lomaketta kurssityöhön hakiessaan
4. [maksusitoumuspyyntö](#): lomaketta käytetään haettaessa julkisen terveydenhuollon rahoittamille kursseille maksusitoumuksia
5. [kurssin esitietokysely](#): lomakkeella kysytään kuntoutujalta esitietoja ennen kurssia
6. [seurantakyselylomake](#): viivästetty arviointikysely kurssin vaikutuksista ja merkityksestä, joka lähetetään kahden - kolmen kuukauden kuluttua kurssin päättymisestä.

5.9 Toteutumisen seuranta

Toimintasuunnitelmassa asetettujen tavoitteiden toteutumista analysoidaan toimintakertomuksessa.

Jokaiselle prosessille on asetettu menestystekijät ja mittarit, joiden toteutumista seurataan. Seuranta vaihtelee prosesseittain. Kelan sopimuskauden suunnittelua arvioidaan suunnittelun päättymisen jälkeen, kurssin toteuttamisen onnistumista arvioidaan kurseittain joka kurssin päätyttyä. Vuosittaista suunnittelua arvioidaan vuosittain. Palkka- ja henkilöstöhallinnon prosessi tulee arvioiduksi toimintavuoden aikana työntekijäpalautteena ja työntekijöiden palautepäivässä. Talouden toteutumista seurataan kurssikohtaisesti kurssin päätyttyä, rahoittajittain ja koko kurssitoiminnan tasolla kuukausittain.



6 VIITEAINEISTO

6.1 Lainsäädäntö

- [henkilötietolaki 523/1999](#) säätelee henkilökistereitä, hyviä henkilötietojen käsittelytapoja ja yksityisyyden suojaa turvaavia perusoikeuksia henkilötietoja käsiteltäessä
- [laissa potilaan asemasta ja oikeuksista \(785/1992\)](#) säädetään potilasasiakirjojen käsittelystä ja asiakirjoihin sisältyvien tietojen salassapidosta
- [STM:n asetusta potilasasiakirjoista 298/2009](#) noudatetaan potilasasiakirjojen laatimisessa sekä niiden ja muun hoitoon liittyvän materiaalin säilyttämisessä
- [arkistolakia 831/1994](#) ja [arkistolaitoksen ohjeita \(Arkistolaitos\)](#) noudatetaan potilasasiakirjojen säilyttämisessä
- [laki sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen sähköisestä käsittelystä 159/2007](#) säätelee sähköisen arkistoinnin lisäksi tietojen salassapitoa, luovutusta, arkistointia ja asiakkaan oikeuksia saada tietoa omista asiakastiedoistaan
- [hallintolakia 434/2003](#) noudatetaan, kun hoidetaan julkisia hallintotehtäviä, joita liittyy Kelan ja julkisen terveydenhuollon rahoituksella hoidettavien kurssien järjestämiseen
- [lakia viranomaisten toiminnan julkisuudesta 621/1999](#) sovelletaan toiminnassa syntyviin asiakirjoihin kurssitoiminnan tuottaessa toimeksiantosopimuksella julkiselle sektorille kuuluvia tehtäviä
- [yhdistyslaki 503/1989](#) säätelee yhdistysten toimintaa. Kurssitoimintaa koskee erityisesti lain määritelmä elinkeino- ja ansiotoiminnan harjoittamisesta
- [laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004](#) säätelee työntekijää koskevien henkilötietojen käsittelyä, työntekijälle tehtäviä testejä ja tarkastuksia sekä niitä koskevia vaatimuksia, teknistä valvontaa työpaikalla ja työntekijän sähköposti- viestin hakemista ja avaamista
- [työsopimuslakia 55/2006](#) sovelletaan työsopimukseen, jolla työntekijät sitoutuvat henkilökohtaisesti tekemään työtä työnantajan lukuun tämän johdon ja valvonnan alaisena palkkaa tai muuta vastiketta vastaan
- [työehtosopimuslaki 436/1946](#) säätelee ehdoista, joita työsopimuksissa tai työsuhteissa muuten on noudatettava
- [työaikalakia 605/1996](#) sovelletaan työsopimuksen perusteella tehtävään työhön



- [vuorotteluvapaalain 1305/2002](#) tarkoituksena on edistää lyhytkestoisen työstä poissaolon avulla työntekijän työssä jaksamista
- [vuosilomalaki 162/2005](#) säätelee työntekijän oikeudesta vuosilomaan
- [yhdenvertaisuuslain 21/2004](#) tarkoituksena on edistää ja turvata yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikoilla.

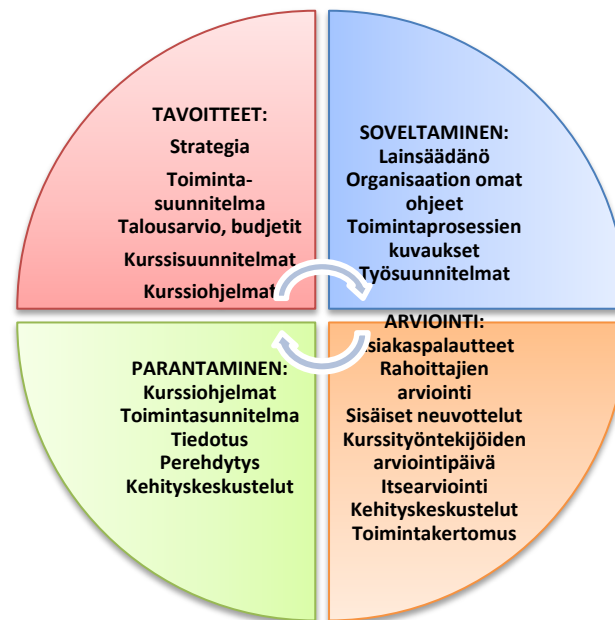
6.2 Viranomaisten määräykset

- [sosiaalialan järjestöjen työehtosopimusta](#) noudatetaan Lihastautiliitossa
- [Kelan avo- ja laitospuotoisen kuntoutuksen standardin](#) tarkoituksena on turvata Kelan kuntoutujille laadullisesti hyvä kuntoutus oikea-aikaisesti ja varmistaa kuntoutujan oikeudet
- [Raha-automaattiyhdistys](#) ohjeistaa järjestöjä avustusten hakemisessa, käyttämisessä ja raportoinnissa, sekä valvoo järjestöjen toimintaa.



7 TOIMINNAN JATKUVA PARANTAMINEN

Toiminnan suunnittelussa tavoitteet on asetettu organisaatiotasolla strategiassa ja yksikkötasolla toimintasuunnitelmassa. Työtä tehdään lainsäädännön, organisaatiotasolla asetettujen ohjeiden ja työyhteisössä ja yksikkötasolla sovittujen käytäntöjen mukaisesti. Toiminnan ulkoinen arviointi tapahtuu asiakaspalautteilla ja raportoimalla rahoittajille, jotka tekevät omaa arviointiaan. Toiminnan sisäistä arviointia tehdään asiakaspalautteiden, henkilökuntapalautteiden ja muun saadun palautteen pohjalta sisäisissä neuvotteluissa. Itsearviointi ja kehityskeskustelut ovat merkittävä osa sisäistä arviointia. Arvioinnin tulokset kirjataan näkyväksi toimintakertomuksissa. Arvioinnin perusteella toiminnan parantaminen konkretisoituu kurssiohjelmissa, toimintasuunnitelmassa, kehityskeskusteluissa ja tiedotuksella ja perehdytyksellä.



8 RISKIEN ENNAKOINTI JA HALLINTA

Tilojen turvallisuus on kuntoutuslaitosten ja muiden tilojen tarjoajien vastuulla. Liiton omissa tiloissa on Securitaksen murtohälytysjärjestelmä. Tietoturvallisuuteen on varauduttu salasanasuojauksilla ja käyttöoikeusrajoituksilla. Käytössä on F-Securen virustorjuntaohjelma. Varmuuskopiot tiedostoista on automatisoitu joka työpäivälle. Potilasasiakirjoille ja muille tärkeille papereille on paloturvalliset säilytystilat. Koko liiton vakinainen henkilöstö on allekirjoittanut salassapitolupauksen.

Liitossa on vuosittain päivitettävä työsuojelun toimintaohjelma. Työntekijät ovat omalta osaltaan vastuussa omasta työturvallisuudestaan ja turvallisuusohjeiden noudattamisesta. Vastuut ja velvoitteet kirjataan työsuojelun toimintaohjelmaan. Työntekijän vastuulla on:

- noudattaa annettuja ohjeita
- toimia varovaisuutta noudattaen
- ilmoittaa vaarallisista tilanteista ja epäkohdista, joita hän havaitsee työympäristössä
- tuoda avoimesti esille niitä työolosuhteisiin liittyviä ongelmia, joita hän havaitsee esimerkiksi esimies-alaiskeskusteluissa, jotta epäkohdat korjataan

Kurssipaikan valinnan jälkeen selvitetään lähimmän ensiapupoliklinikan sijainti. Kurssinjohtaja varmistaa, että se on kurssi-työntekijöiden tiedossa. Valvonnasta kurssin aikana vastaa kurssin henkilökunta kurssiohjelman aikana ja muuna aikana kurssin henkilökunnasta se joka on nimetty kurssin tai leirin johtajaksi, tai kuntoutuslaitoksen henkilökunta sen mukaan, mitä heidän kanssaan on sovittu.

Uima-allastiloissa on ensiaputaitoinen uinninvalvoja ja tarpeellinen määrä uimisen apuvälineitä. Rannalla ja avovedessä toteutettavan toiminnan tulee olla riittävästi valvottua. Kurssinjohtajan huolehtii siitä, että kurssin työntekijät sopivat valvontavastuusta. Yksi tai kaksi työntekijää keskittyy toiminnan aikana pelkästään uinnin valvontaan.

Kurssilla on mukana liitosta ensiapulaukku, joka sisältää ensiapumateriaalin lisäksi tavallisimpia lääkkeitä, kuten särkylääkkeitä, ripulilääkkeitä, lääkehiiltä ja kortisonivoidetta. Kurssipaikalla on aina myös aurinkorasvaa ja tarpeeksi juotavia nesteitä. Kurssin johtaja huolehtii, että ensiaputarpeisto on riittävä ja ajan tasalla.



Tapaturman sattuessa ensiavusta huolehditaan suunnitelman mukaisesti ja tarvittaessa kutsutaan ambulanssi paikalle. Tapaturma tai sairaustapauksissa kurssinjohtaja huolehtii siitä, että kurssilainen pääsee asianmukaiseen hoitoon ja kirjoittaa tapahtuneesta kirjallisen selvityksen, joka lähetetään Lihastautiliittoon.

Kuolemantapauksessa kurssin johtaja ottaa yhteyttä poliisiin, joka käynnistää harkintansa mukaan jatkotoimet. Kurssinjohtaja ottaa myös välittömästi yhteyttä Lihastautiliiton toiminnanjohtajaan. Kuolemantapauksessa tai vakavassa loukkaantumisessa on huolehdittava myös muista kurssilaisista ja tarjotaan kriisiapua. Kurssilaisia kannustetaan jatkamaan jälkityöskentelyä omalla kotipaikkakunnalla jos esim. ahdistus, masennus, unettomuus yms. aiheuttavat arkipäivässä ongelmia. Kurssin työryhmästä huolehditaan kurssin aikana ja tarvittaessa järjestetään jatkotoimia.

Omaisuus- ja henkilöriskeihin on vakuutukset.



LÄHTEET

Peltosalmi, J.; Vuorinen, M: & Särkelä, R. 2010. Järjestöbarometri 2010. Luku 6. Järjestöjen kuntoutuspalvelujen haasteet ja arvioita kuntoutuksen toteutumisesta. Viitattu 15.8.2011 http://www.stkl.fi/2010_JB_Kuntoutus.pdf.
Lihastautiliitto ry. Kurssitoiminta. Tietoaasema liiton palvelimella.

